

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ОДЕСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ФАКУЛЬТЕТ ЕКОНОМІКИ ТА УПРАВЛІННЯ
КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ

«До захисту допущено»
Завідувач кафедри
д.е.н., професор
_____ Галина ЗАПІША
« ____ » _____ 2026 р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
на здобуття ступеня вищої освіти «бакалавр»
освітньої програми «Менеджмент»
за спеціальністю «073 Менеджмент»

**УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМИ РЕСУРСАМИ ТА ПІДВИЩЕННЯ
ЕФЕКТИВНОСТІ ЇХ ВИКОРИСТАННЯ В СФГ «ВІКТОРІЯ»
БІЛГОРОД-ДНІСТРОВСЬКОГО РАЙОНУ ОДЕСЬКОЇ ОБЛАСТІ**

Науковий керівник: к.н. держ. упр.,
доцент
Іван ПЕТРІВ _____

Рецензент: к.е.н., доцент кафедри обліку і
оподаткування Одеського державного
аграрного університету
Андрій НАЙДА _____

Виконав здобувач першого
(бакалаврського) рівня вищої освіти
денної форми навчання освітньо-
професійної програми «Менеджмент»
спеціальності 073 «Менеджмент»
Надія Кушніренко
*Засвідчую, що кваліфікаційна робота
містить результати власних
досліджень. Використання ідей і текстів
інших авторів має посилання на
відповідне джерело*
_____ *Надія КУШНІРЕНКО*

ОДЕСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет економіки та управління

Кафедра менеджменту

Рівень вищої освіти перший (бакалаврський)

Галузь знань 07 Управління та адміністрування

Спеціальність 073 Менеджмент

Освітньо-професійна програма «Менеджмент»

ЗАТВЕРДЖУЮ

**Завідувач кафедри
менеджменту**

_____ **Галина ЗАПША**
«06» листопада 2026 р.

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

Надії Кушніренко

1. Тема роботи: «Управління фінансовими ресурсами та підвищення ефективності їх використання в СФГ «Вікторія» Білгород-Дністровського району Одеської області»,

керівник роботи *к.н. держ. упр.. Петрів І.М., затверджені наказом ректора Одеського державного аграрного університету від «06» листопада 2025 р. № 220 від «05» листопада 2025 р.*

2. Строк подання студентом кваліфікаційної роботи *3 червня 2026 р.*

3. Об'єкт дослідження – *процес управління фінансовими ресурсами підприємства в умовах ринкової економіки.*

4. Предмет дослідження – *теоретичні, методичні та практичні аспекти формування, розподілу та ефективного використання фінансових ресурсів підприємства на матеріалах СФГ «Вікторія».*

5.1. Теоретико-методичний розділ:

- *розкрити економічну сутність та класифікацію фінансових ресурсів суб'єктів господарювання;*
- *систематизувати джерела формування фінансових ресурсів та інструменти їх регулювання;*
- *узагальнити методичні підходи до оцінювання ефективності використання фінансових ресурсів підприємства.*

5.2. Аналітичний розділ:

- *надати організаційно-економічну характеристику діяльності СФГ «Вікторія»;*
- *проаналізувати формування та використання фінансових ресурсів СФГ «Вікторія»;*
- *здійснити комплексну оцінку ефективності фінансового менеджменту підприємства.*

5.3. Рекомендаційно-розрахунковий розділ:

- обґрунтувати теоретичні засади та стратегічні переваги впровадження технологій точного землеробства в системі фінансового менеджменту підприємства;
- розробити заходи з адаптації технологій точного землеробства до умов діяльності СФГ «Вікторія» на основі вітчизняного досвіду;
- здійснити економічне обґрунтування впровадження технологій точного землеробства та оцінку їх окупності.

6. Орієнтовний перелік графічного та табличного матеріалу:

6.1. До теоретико-методичного розділу:

наукові підходи до визначення поняття «фінансові ресурси підприємства», класифікація фінансових ресурсів суб'єктів господарювання, складники фінансових ресурсів підприємства, класифікація джерел формування фінансових ресурсів, моделі фінансування оборотних активів, порівняльна характеристика методичних підходів до оцінювання ефективності, система показників для оцінювання ефективності використання фінансових ресурсів, фінансова стратегічна карта;

6.2. До аналітичного розділу:

загальна організаційно-правова характеристика СФГ «Вікторія», структура статутного капіталу, основні фінансові показники діяльності, структура джерел формування фінансових ресурсів, структура власного та залученого капіталу, структура активів підприємства, аналіз руху грошових коштів, показники ліквідності та платоспроможності, показники фінансової стійкості, показники рентабельності, показники ділової активності, зведена оцінка ефективності фінансового менеджменту;

6.3. До рекомендаційно-розрахункового розділу:

архітектура системи точного землеробства та її інтеграція з фінансовим менеджментом, класифікація технологій точного землеробства та їх фінансовий ефект, стратегічні переваги впровадження ТЗ, нормативно-правова база впровадження, діагностика готовності СФГ «Вікторія» до впровадження, технологічні компоненти системи точного землеробства, прогнозні ефекти впровадження за культурами, структура стартових інвестицій, сценарне моделювання фінансових показників, показники ROI та фінансової ефективності інвестицій, аналіз чутливості проєкту.

7. Вихідні дані до кваліфікаційної роботи: фінансова звітність СФГ «Вікторія» за 2021–2025 рр., нормативно-правові акти України, статистичні дані, наукові праці вітчизняних і зарубіжних учених з питань фінансового менеджменту, інтернет-ресурси.

8. Дата видачі завдання 06.11.2025 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№з/ п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів кваліфікаційної роботи	Кількість кредитів	Примітка
1.	Визначення теми, об'єкта та предмета дослідження	1.11.25 – 5.11.25	0,2	
2.	Отримання завдання і складання змісту (плану) кваліфікаційної роботи	06.11.25	0,1	
3.	Складання календарного плану – графіку з підготовки кваліфікаційної роботи	12.11.25	0,1	
4.	Написання першого (теоретико-методичного) розділу роботи	13.11.25 – 10.02.26	1	
5.	Вивчення матеріалів базових підприємств	11.02.26– 15.03.26	0,5	
6.	Написання другого (аналітичного) розділу роботи	15.03.26– 15.04.26	1	
7.	Написання третього (рекомендаційно-розрахункового) розділу роботи	15.04.26– 12.05.26	1	
8.	Написання висновків, списку літератури	12.05.26 – 20.05.26	0,3	
9.	Перевірка роботи науковим керівником	20.05.26– 25.05.26	0	
10.	Доопрацювання роботи після зауважень наукового керівника	25.05.26 – 02.06.26	0,3	
11.	Подання кваліфікаційної роботи на кафедру	03.06.26	0,1	
12.	Перевірка роботи на оригінальність	4.06.26– 10.06.26	0	
14.	Підготовка до захисту: доповідь, ілюстративний матеріал	10. 06.26 – 14.06.26	0,5	
15.	Попередній захист на кафедрі	15.06.26– 18.06.26	0,4	
16.	Рецензування кваліфікаційної роботи	18.06.26 – 22.06.26	0	
17.	Захист кваліфікаційної роботи бакалавра	23.06.26– 27.06.26	1,5	
	Всього		4,5	

Здобувач ОС «Бакалавр» _____ Надія КУШНІРЕНКО

Науковий керівник _____ Іван ПЕТРІВ

Гарант ОП _____ Ганна ДІДУР

РЕФЕРАТ

Кушніренко Н.Г. Управління фінансовими ресурсами та підвищення ефективності їх використання в СФГ «Вікторія» Білгород-Дністровського району Одеської області. – На правах рукопису.

Кваліфікаційна робота на здобуття освітнього рівня «бакалавр» за спеціальністю 073 «Менеджмент». Одеський державний аграрний університет, м. Одеса, 2026.

Актуальність теми. . В умовах трансформації економіки України, посилення глобальної конкуренції, нестабільності фінансових ринків та воєнних викликів особливої актуальності набувають питання ефективного управління фінансовими ресурсами підприємств. Для аграрного сектору, який є стратегічно важливим для національної економіки, проблема раціонального формування та використання фінансових ресурсів має ключове значення, оскільки саме від цього залежить стабільність функціонування підприємств, їх платоспроможність, інвестиційна привабливість та конкурентоспроможність. Сільськогосподарські підприємства функціонують в умовах підвищеного ризику, що зумовлено сезонністю виробництва, залежністю від природно-кліматичних факторів, коливанням цін на продукцію та ресурси, а також обмеженим доступом до фінансових ресурсів. За таких умов ефективне управління фінансовими ресурсами виступає не лише інструментом забезпечення поточної діяльності, але й основою стратегічного розвитку підприємства. Особливого значення набуває впровадження сучасних підходів до фінансового менеджменту, зокрема використання інноваційних технологій, таких як точне землеробство, що дозволяє оптимізувати витрати та підвищити ефективність використання ресурсів.

Мета та завдання дослідження. Метою дипломної роботи є теоретичне обґрунтування та розробка практичних рекомендацій щодо удосконалення управління фінансовими ресурсами підприємства з метою підвищення ефективності їх використання та забезпечення стабільного розвитку господарської діяльності

Для досягнення поставленої мети визначаємо наступні завдання:

- розкрити економічну сутність фінансових ресурсів підприємства та їх роль у забезпеченні господарської діяльності;
- систематизувати наукові підходи до управління фінансовими ресурсами підприємства;
- дослідити джерела формування фінансових ресурсів та механізми їх регулювання;
- узагальнити методичні підходи до оцінювання ефективності використання фінансових ресурсів;
- проаналізувати фінансовий стан та структуру фінансових ресурсів СФГ «Вікторія»;
- оцінити ефективність управління фінансовими ресурсами підприємства;

- обґрунтувати напрями вдосконалення фінансового менеджменту підприємства;
- розробити рекомендації щодо впровадження сучасних технологій у систему управління фінансовими ресурсами;
- оцінити економічну доцільність запропонованих заходів.

Об'єктом дослідження є процес управління фінансовими ресурсами підприємства в умовах ринкової економіки.

Предметом дослідження є сукупність теоретичних, методичних і практичних аспектів формування, розподілу та ефективного використання фінансових ресурсів підприємства. Поглиблені дослідження здійснювалися на матеріалах СФГ «Вікторія» (Білгород-Дністровський район Одеської області).

Методи дослідження. У процесі досягнення поставленої мети та вирішення задач застосовувалися загальнонаукові та спеціальні методи пізнання, зокрема: методи аналізу та синтезу - для дослідження сутності фінансових ресурсів; системний підхід - для розгляду фінансового менеджменту як цілісної системи; порівняльний аналіз - для оцінки динаміки показників діяльності підприємства; економіко-статистичні методи - для аналізу фінансового стану; фінансово-економічний аналіз - для оцінки ефективності використання ресурсів; графічні та табличні методи - для наочного представлення отриманих результатів дослідження; економічне (інвестиційне) моделювання - для обґрунтування та сценарного аналізу запропонованих заходів.

Зміст роботи. У першому розділі «*Теоретико-методичні засади фінансового менеджменту та управління фінансовими ресурсами підприємства*» розкрито економічну сутність та класифікацію фінансових ресурсів суб'єкта господарювання; визначено джерела формування фінансових ресурсів та інструменти їх регулювання; узагальнено методичні підходи до оцінювання ефективності використання фінансових ресурсів підприємства.

У другому розділі «*Аналіз фінансового стану та системи управління фінансовими ресурсами СФГ «Вікторія»*» надано організаційно-економічну характеристику діяльності СФГ «Вікторія»; здійснено детальний аналіз формування та використання фінансових ресурсів підприємства; проведено оцінку ефективності фінансового менеджменту підприємства за допомогою системи показників лікваності, фінансової стійкості, ділової активності та рентабельності.

У третьому розділі «*Напрями вдосконалення фінансового менеджменту СФГ «Вікторія» на основі впровадження технологій точного землеробства*» обґрунтовано теоретичні засади та стратегічні переваги впровадження інноваційних технологій точного землеробства (ТЗ) у систему фінансового менеджменту підприємства; розроблено пропозиції щодо адаптації технологій точного землеробства (зокрема, інтеграції цифрових платформ та дронів) до умов діяльності СФГ «Вікторія» на основі передового вітчизняного досвіду; виконано економічне обґрунтування інвестиційного проєкту із впровадження

технологій точного землеробства, розраховано показники його ефективності та оцінено термін окупності за різними сценаріями.

Практичне значення одержаних результатів дослідження полягає в обґрунтуванні прикладних рекомендацій щодо реалізації аграрним підприємством інвестиційного проєкту з впровадження сучасних технологій точного землеробства з метою оптимізації витратомісткості собівартості, підвищення врожайності, мінімізації виробничих ризиків та покращення загальних фінансових результатів і платоспроможності СФГ «Вікторія». Запропоновані заходи можуть бути застосовані іншими підприємствами галузі для оптимізації структури капіталу, підвищення фінансової стійкості та рентабельності в нестабільному ринковому середовищі.

Кваліфікаційна робота містить 75 сторінок, 36 таблиць, 10 рисунків, 5 додатків. Перелік посилань нараховує 63 найменування.

Ключові слова: фінансові ресурси, фінансовий менеджмент, ефективність використання, аграрні підприємства, СФГ «Вікторія», точне землеробство, інвестиційний проєкт, економічна ефективність.

ЗМІСТ

ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ФІНАНСОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ТА УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМИ РЕСУРСАМИ ПІДПРИЄМСТВА	
1.1. Економічна сутність та класифікація фінансових ресурсів суб'єкта господарювання	6
1.2. Джерела формування фінансових ресурсів та інструменти їх регулювання	13
3Методичні підходи до оцінювання ефективності використання фінансових ресурсів підприємства	17
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ФІНАНСОВОГО СТАНУ ТА СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМИ РЕСУРСАМИ СФГ «ВІКТОРІЯ»	
2.1. Організаційно-економічна характеристика діяльності СФГ «Вікторія»	25
2.2. Аналіз формування та використання фінансових ресурсів СФГ «Вікторія»	29
2.3. Оцінка ефективності фінансового менеджменту підприємства	36
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ФІНАНСОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ СФГ «ВІКТОРІЯ» НА ОСНОВІ ВПРОВАДЖЕННЯ ТЕХНОЛОГІЙ ТОЧНОГО ЗЕМЛЕРОБСТВА	
3.1. Стратегічні переваги впровадження технологій точного землеробства в системі фінансового менеджменту підприємства	42
3.2. Адаптація технологій точного землеробства до умов діяльності СФГ «Вікторія» на основі вітчизняного досвіду	51
3.3. Економічне обґрунтування впровадження технологій точного землеробства та оцінка їх окупності	59
ВИСНОВКИ	65
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	68
ДОДАТКИ	75

ВСТУП

Актуальність теми. В умовах трансформації економіки України, посилення глобальної конкуренції, нестабільності фінансових ринків та воєнних викликів особливої актуальності набувають питання ефективного управління фінансовими ресурсами підприємств. Для аграрного сектору, який є стратегічно важливим для національної економіки, проблема раціонального формування та використання фінансових ресурсів має ключове значення, оскільки саме від цього залежить стабільність функціонування підприємств, їх платоспроможність, інвестиційна привабливість та конкурентоспроможність.

Сільськогосподарські підприємства функціонують в умовах підвищеного ризику, що зумовлено сезонністю виробництва, залежністю від природно-кліматичних факторів, коливанням цін на продукцію та ресурси, а також обмеженим доступом до фінансових ресурсів. За таких умов ефективне управління фінансовими ресурсами виступає не лише інструментом забезпечення поточної діяльності, але й основою стратегічного розвитку підприємства. Особливого значення набуває впровадження сучасних підходів до фінансового менеджменту, зокрема використання інноваційних технологій, таких як точне землеробство, що дозволяє оптимізувати витрати та підвищити ефективність використання ресурсів.

Питання управління фінансовими ресурсами підприємства знайшли широке відображення у працях вітчизняних та зарубіжних науковців, серед яких: А.М. Поддєрьогін, О.Д. Василик, В.М. Опарін, М.Д. Білик, П.А. Стецюк та інші. Незважаючи на значну кількість наукових досліджень, ряд аспектів, пов'язаних із підвищенням ефективності використання фінансових ресурсів аграрних підприємств в умовах сучасних викликів, потребують подальшого дослідження.

Таким чином, дослідження управління фінансовими ресурсами та підвищення ефективності їх використання в СФГ «Вікторія» є актуальним як з наукової, так і з практичної точки зору, оскільки спрямоване на

обґрунтування ефективних управлінських рішень, здатних забезпечити фінансову стійкість та розвиток підприємства.

Мета та завдання дослідження. Метою дипломної роботи є теоретичне обґрунтування та розробка практичних рекомендацій щодо удосконалення управління фінансовими ресурсами підприємства з метою підвищення ефективності їх використання та забезпечення стабільного розвитку господарської діяльності.

Для досягнення поставленої мети необхідно вирішити такі завдання:

- розкрити економічну сутність фінансових ресурсів підприємства та їх роль у забезпеченні господарської діяльності;
- систематизувати наукові підходи до управління фінансовими ресурсами підприємства;
- дослідити джерела формування фінансових ресурсів та механізми їх регулювання;
- узагальнити методичні підходи до оцінювання ефективності використання фінансових ресурсів;
- проаналізувати фінансовий стан та структуру фінансових ресурсів СФГ «Вікторія»;
- оцінити ефективність управління фінансовими ресурсами підприємства;
- обґрунтувати напрями вдосконалення фінансового менеджменту підприємства;
- розробити рекомендації щодо впровадження сучасних технологій у систему управління фінансовими ресурсами;
- оцінити економічну доцільність запропонованих заходів.

Об'єктом дослідження є процес управління фінансовими ресурсами підприємства в умовах ринкової економіки.

Предметом дослідження є сукупність теоретичних, методичних і практичних аспектів формування, розподілу та ефективного використання

фінансових ресурсів підприємства. Дослідження проводиться на матеріалах СФГ «Вікторія».

Методи дослідження. У процесі дослідження використано загальнонаукові та спеціальні методи, зокрема: методи аналізу та синтезу - для дослідження сутності фінансових ресурсів; системний підхід - для розгляду фінансового менеджменту як цілісної системи; порівняльний аналіз - для оцінки динаміки показників діяльності підприємства; економіко-статистичні методи - для аналізу фінансового стану; фінансово-економічний аналіз - для оцінки ефективності використання ресурсів; графічні та табличні методи - для наочного представлення результатів; економічне моделювання - для обґрунтування запропонованих заходів.

Інформаційною базою дослідження є нормативно-правові акти України, статистичні дані, фінансова звітність СФГ «Вікторія», а також наукові праці вітчизняних і зарубіжних учених з питань фінансового менеджменту.

Практичне значення отриманих результатів полягає у можливості їх використання в діяльності аграрних підприємств з метою підвищення ефективності управління фінансовими ресурсами. Запропоновані рекомендації можуть бути застосовані для оптимізації структури капіталу, покращення фінансової стійкості та підвищення рентабельності діяльності підприємства.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ФІНАНСОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ТА УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМИ РЕСУРСАМИ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Економічна сутність та класифікація фінансових ресурсів суб'єкта господарювання

Фінансові ресурси є одним із ключових понять у системі фінансів підприємства та фінансової науки загалом. В умовах ринкової економіки та нестабільного зовнішнього середовища ефективне формування й раціональне використання фінансових ресурсів набуває особливого значення для забезпечення безперервної діяльності суб'єктів господарювання та їхнього сталого розвитку. Проблеми теоретичного осмислення цієї категорії залишаються актуальними для вітчизняної та зарубіжної фінансової науки.

Як зазначають Гриценко Л. Л. та Деркач Л. С., фінансові ресурси є невіддільною складовою корпоративного підприємства, яка зумовлює ведення господарської діяльності, оскільки саме кошти виступають джерелом, що забезпечує утворення всіх інших ресурсів [10]. Це підкреслює системоутворюючу роль фінансових ресурсів у структурі виробничо-господарської діяльності підприємства.

Матеріальною основою існування фінансів є гроші, які виконують функцію загального еквівалента - товару, що слугує вимірником цінностей та вартості інших товарів, робіт і послуг. На відміну від них, фінанси є відносинами, тобто інструментами накопичення та розподілу суспільного багатства, що здійснюється за допомогою грошових коштів [4]. Фінанси - це сукупність грошових відносин, пов'язаних з формуванням, мобілізацією й розміщенням фінансових ресурсів, і з обміном, розподілом і перерозподілом вартості створеного на основі їхнього використання валового внутрішнього продукту (ВВП) [45].

Проблема визначення сутності фінансових ресурсів суб'єктів господарювання залишається дискусійною. У спеціалізованій літературі відсутня єдина точка зору щодо трактування цього поняття. Аналіз підходів вітчизняних та зарубіжних науковців свідчить про значне розмаїття дефініцій, кожна з яких відображає певний аспект досліджуваної категорії (табл. 1.1).

Таблиця 1.1 - Наукові підходи до визначення поняття «фінансові ресурси підприємства»

Автор(и)	Визначення поняття	Ключова ознака підходу
Нечипоренко А. В., Рибалкіна А. О.	Сукупність усіх грошових коштів, які має підприємство на певну дату через провадження основної, фінансової та інвестиційної діяльності	Грошовий підхід (зведення до наявних коштів)
Мішина С. В.	Сукупність грошових коштів у фондовій та нефондовій формі або перетворених у матеріалізовану форму, що призначені для виконання зобов'язань і забезпечення розширеного відтворення	Структурно-функціональний підхід
Рибалко Н. О.	Сукупність активів підприємства, сформованих із зовнішніх та внутрішніх джерел, що перебувають у розпорядженні підприємства на правах власності або тимчасового володіння	Активний підхід (ресурси = активи)
Бердар М. М.	Власний та залучений грошовий капітал, що використовується для формування активів і здійснення виробничо-фінансової діяльності з метою отримання прибутку	Капітальний підхід (ресурси = капітал)
Яременко В. Г., Салманов Н. М.	Наявні в розпорядженні підприємства кошти, що поділяються за видами та складом, а також за джерелами їх виникнення (формування)	Класифікаційний підхід
Пристемський О. С., Ковальов В. В.	Ресурси, що є складовою виробничих відносин, формуються в процесі фінансових відносин між ланками фінансової системи та використовуються для досягнення господарської мети	Системно-відносинний підхід
Гуткевич С. О., Корінько М. Д.	Грошові кошти, що знаходяться в розпорядженні підприємства та можуть бути спрямовані на розвиток виробництва, утримання об'єктів невиробничої сфери та створення резервів	Функціональний підхід (ресурси = кошти у розпорядженні)

Джерело: складено автором [28,32,41,3]

Аналіз наведених у табл. 1.1 підходів свідчить, що частина науковців розглядає фінансові ресурси як різновид грошових коштів, тоді як інші розширюють це поняття до сукупності активів або капіталу. Важливим є застереження О. Д. Василика, який стверджував, що поняття «грошові ресурси» ширше за поняття «фінансові ресурси», оскільки не всі грошові ресурси є фінансовими [10]. Принципова різниця між поняттями «капітал» і

«фінансові ресурси» полягає в тому, що на будь-який момент часу фінансові ресурси більші або дорівнюють капіталу підприємства. Якщо ці два показники рівні - це свідчить про відсутність будь-яких фінансових зобов'язань у підприємства [59, 3].

Дослідники загалом погоджуються, що фінансові ресурси - це частина економічних відносин, яка пов'язана з формуванням та використанням грошових коштів з метою: здійснення економічних, соціальних та інших функцій держави; забезпечення розширеного відтворення на макро- та мікрорівнях; участі у відносинах обміну для задоволення потреб суб'єктів господарювання [55]. Матеріальним відображенням фінансових відносин є грошові потоки.

З огляду на аналіз наявних підходів, під фінансовими ресурсами суб'єктів господарювання у даній роботі розуміємо сукупність грошових коштів та їх еквівалентів, сформованих із внутрішніх та зовнішніх джерел, що перебувають у розпорядженні підприємства на правах власності або тимчасового користування і призначені для фінансування поточних потреб, виконання зобов'язань та забезпечення розширеного відтворення з метою досягнення стратегічних цілей господарської діяльності.

Фінансові ресурси підприємства формуються у грошових фондах - цільових частинах грошових коштів. Відповідно до нормативно-правового підходу, закріпленого в Господарському кодексі України, суб'єктами господарювання визнаються учасники господарських відносин, які здійснюють господарську діяльність, реалізуючи господарську компетенцію, мають відокремлене майно і несуть відповідальність за своїми зобов'язаннями в межах цього майна [55].

Ключовими характеристиками, притаманними фінансовим ресурсам підприємств, є: грошовий характер (завжди виступають у грошовій формі); розподільний характер (відображають формування та використання різноманітних видів прибутків і накопичень); наявність стадії утворення; відображення відносин власності; наявність джерел формування та цілей

використання; залежність структури ресурсів від джерел формування та напрямів використання [59].

У системі фінансових характеристик ресурсів підприємства виділяють три групи: загальноекономічні, власне фінансові та індивідуальні. До першої групи належить накопичена вартість - активи, що забезпечують рух вартості та соціальний розвиток підприємства. До фінансових характеристик відносяться: об'єкт фінансового управління, джерело доходу, носій ризику, джерело погашення фінансових зобов'язань. До індивідуальних характеристик - висока трансформаційна здатність (конвертованість в інші активи) та роль основного компонента фінансового потенціалу підприємства [59].

Важливим теоретичним питанням є класифікація фінансових ресурсів суб'єктів господарювання. Систематизація фінансових ресурсів за певними класифікаційними ознаками дає змогу управлінському персоналу здійснювати ефективне управління ними, визначати оптимальну структуру, обирати найбільш раціональні джерела формування та напрями використання. Різні підходи до класифікації представлені в науковій літературі, проте й тут відсутня єдина позиція [39].

Узагальнення підходів вітчизняних та зарубіжних науковців до класифікації фінансових ресурсів підприємств дозволяє систематизувати їх за наступними ознаками (табл. 1.2).

Таблиця 1.2 - Класифікація фінансових ресурсів суб'єктів господарювання

Класифікаційна ознака	Різновиди фінансових ресурсів
За джерелами формування	Власні; залучені; позикові
За характером використання	Ресурси, вкладені в основні засоби (забезпечують виробничий процес постійно); ресурси, що знаходяться в обігу (обслуговують окремий виробничий цикл)
За правом власності	Власні кошти підприємства; залучені засоби; позикові фінансові ресурси
За терміном залучення	Необмежені (власні); термінові з терміном залучення понад один рік; ресурси з терміном залучення до одного року
За видами сформованих активів	Необоротні активи; оборотні активи; витрати майбутніх періодів
За об'єктом інвестування	В реальні інвестиційні об'єкти; у фінансові інструменти
За видами господарської діяльності	Операційні; інвестиційні; фінансові

<i>Продовження таблиці 1.2</i>	
За організаційно-правовою формою	Акціонерні; пайові; індивідуальні
За матеріально-речовою структурою	Матеріалізовані; оборотні кошти
За призначенням	Для виконання фінансових зобов'язань; для забезпечення розширеного відтворення; для господарських та інших потреб
За ступенем ліквідності активів	Найбільш ліквідні; швидко реалізовані; повільно реалізовані; важко реалізовувані
За ознакою платності	Безоплатні; платні
За характером участі в господарському процесі	Активні; пасивні
За терміном погашення зобов'язань	Термінові зобов'язання; короткострокові пасиви; довгострокові пасиви; постійні пасиви
За джерелами покриття активів	Власний капітал; поточні зобов'язання; забезпечення майбутніх витрат і платежів; довгострокові зобов'язання
За походженням	Початкові (сформовані при заснуванні); прирощені (утворені в процесі діяльності)
За кругообігом	Цільові; універсальні
За достатністю	Достатні для забезпечення поточної діяльності; недостатні (дефіцитні); надлишкові

Джерело: складено автором на основі [59, 39, 10]

Базовою та найбільш розповсюдженою в науковій літературі є класифікація фінансових ресурсів за джерелами формування, яка передбачає їх поділ на власні, залучені та позикові. Власні ресурси формуються внаслідок фінансово-господарської діяльності підприємства (прибуток, амортизаційні відрахування) та в момент заснування (зареєстрований капітал). Залучені кошти - це ті, що тимчасово перебувають у розпорядженні підприємства на безоплатній основі внаслідок системи розрахунків. Позикові кошти відрізняються від залучених тим, що не лише не належать підприємству, але й використовуються на відповідних умовах (платності, строковості, зворотності) [10].

Відповідно до способу формування фінансові ресурси суб'єктів господарювання поділяються на чотири основні групи: по-перше, ресурси, що створені за рахунок внесків засновників до статутного фонду при заснуванні підприємства; по-друге, ресурси, сформовані за рахунок власних надходжень, доходів і прибутку від господарської діяльності; по-третє, ресурси, мобілізовані на фінансовому ринку (акції, облігації, кредити, кошти інвесторів); по-четверте, ресурси, що надійшли в порядку розподілу грошових

надходжень (дивіденди, доходи на пайові внески, страхові відшкодування, бюджетні субсидії та дотації) [39].

Важливим аспектом теоретичного осмислення фінансових ресурсів є їх роль у відтворювальному процесі. Фінансові ресурси виникають і функціонують на стадії розподілу відтворювального процесу. Саме на цій стадії відбувається розподіл та відчуження вартості суспільного продукту у грошовій формі, а також формування доходів суб'єктів виробництва відповідно до їхнього внеску [55]. На стадії виробництва фінансові відносини формуються лише потенційно (відсутній рух коштів), тоді як на стадії споживання рух грошових коштів також відсутній.

Для наочності уявлення про місце фінансових ресурсів у структурі джерел їх формування розглянемо основні складники фінансових ресурсів підприємств (рис. 1.1).

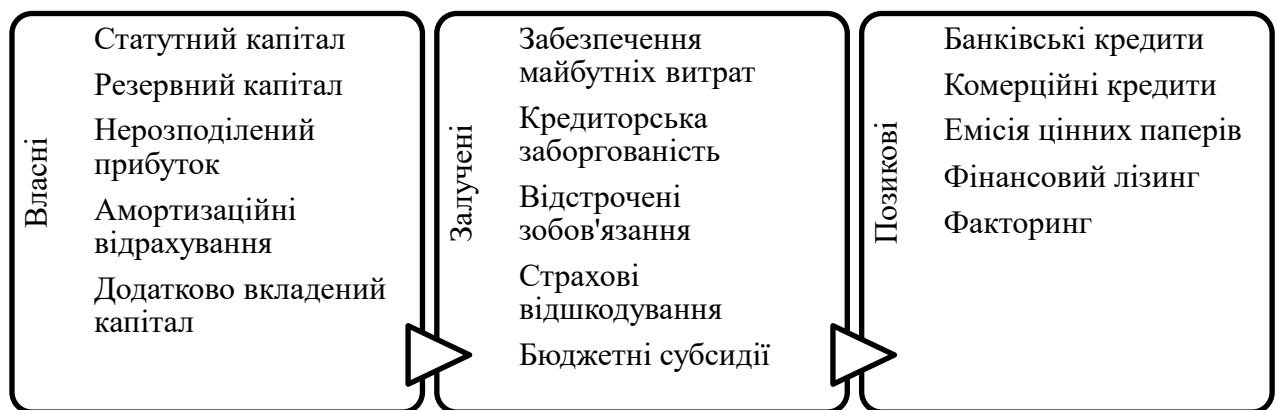


Рисунок 1.1 - Основні складники фінансових ресурсів підприємства

Джерело: складено автором на основі [59, 10]

З огляду на практичні потреби управління фінансовими ресурсами підприємства, Рибалко Н. О. запропонувала поділяти їх на повноцінні та резервні. Повноцінні ресурси, своєю чергою, поділяються на постійні (грошові кошти на рахунках та в касі, кошти на нестрокових депозитах) та тимчасові (тимчасово вільні кошти фонду оплати праці, амортизаційного фонду, кредиторська заборгованість до часу погашення тощо). До резервних ресурсів відносяться: готова продукція, транспортні засоби, нерухомість поза

основною діяльністю, кошти на строкових депозитних рахунках, дебіторська заборгованість, цінні папери та векселі отримані [39].

Такий підхід є особливо цінним в умовах недостатності фінансових ресурсів, оскільки дозволяє більш гнучко управляти їх структурою та забезпечити своєчасне виконання поточних зобов'язань. Як наголошують Пристемський О. С. та Ковальов В. В., «в сучасних умовах гостро відчувається недостатність фінансових ресурсів», а використання платіжного календаря зобов'язань сприятиме ефективному їх розподілу та дозволить зменшити вплив негативних явищ [39].

Окремо слід звернути увагу на класифікацію фінансових ресурсів за критеріями, які досі не отримали достатнього висвітлення в науковій літературі. Зокрема, Пристемський О. С. та Ковальов В. В. вказують на необхідність класифікації ресурсів за такими критеріями як достатність, галузева приналежність суб'єкта господарювання, умови господарювання та ефективність використання [39]. Ці критерії мають важливе практичне значення, оскільки дозволяють оцінювати не лише структуру, але й якість фінансових ресурсів підприємства.

Визначення оптимальної структури фінансових ресурсів є одним із ключових завдань фінансового менеджменту підприємства. Як зазначають Гриценко Л. Л. та Деркач Л. С., «якщо корпоративне підприємство використовує лише власні кошти, то забезпечує собі досить високу автономність та фінансову стійкість, але цим обмежує темпи свого можливого розвитку». Водночас надмірне використання позикових коштів суттєво підвищує фінансові ризики і може призвести до неспроможності виконати зобов'язання [10]. Отже, оптимальне для конкретного підприємства співвідношення власних і залучених ресурсів є запорукою його стабільного функціонування.

Таким чином, дослідження економічної сутності та класифікації фінансових ресурсів суб'єктів господарювання дозволяє зробити такі висновки: по-перше, фінансові ресурси є фундаментальною категорією

фінансової науки, що відображає сукупність грошових коштів та їх еквівалентів, призначених для забезпечення господарської діяльності підприємства; по-друге, різноманіття наявних підходів до трактування поняття пояснюється складністю та багатоаспектністю самого явища; по-третє, комплексна класифікація фінансових ресурсів за розширеним переліком ознак дозволяє сформувати дієвий інструментарій управління ними; по-четверте, подальші дослідження доцільно спрямувати на вдосконалення методів оцінки ефективності формування та використання фінансових ресурсів в умовах нестабільного зовнішнього середовища.

1.2. Джерела формування фінансових ресурсів та інструменти їх регулювання

Проблема формування фінансових ресурсів залишається однією з ключових у теорії та практиці фінансового управління підприємством. Підприємства функціонують в умовах постійної потреби у грошових коштах: для підтримки поточного виробництва, здійснення інвестицій та виконання зобов'язань. Від того, яким чином сформовано структуру джерел фінансування, залежить рівень фінансової стійкості, платоспроможності та конкурентоспроможності суб'єкта господарювання.

Питанням класифікації та аналізу джерел формування фінансових ресурсів присвячено значну кількість наукових праць. Серед вітчизняних дослідників, які зробили вагомий внесок у розробку цієї тематики, слід відзначити А.М. Поддєрьогіна, М.Д. Білик, О.Д. Василика, В.М. Опаріна, П.А. Лайка, П.А. Стецюка, О.Є. Гудзь та ін. Незважаючи на значну кількість публікацій, єдиного підходу до класифікації джерел фінансових ресурсів досі не сформовано, що обумовлює необхідність систематизації наявних наукових поглядів.

Відповідно до переважаючої в науковій літературі позиції, джерела формування фінансових ресурсів підприємства поділяються за ознакою права

власності на дві основні групи: власні та залучені (позикові) [37]. Водночас ряд авторів, зокрема П.А. Стецюк [44], пропонують виокремлювати три групи: власні, позикові та залучені, що є більш коректним з управлінської точки зору, оскільки дозволяє чіткіше розмежувати характер фінансових зобов'язань підприємства. Класифікацію джерел формування фінансових ресурсів підприємства за основними ознаками представлено в таблиці

Таблиця 1.3 - Класифікація джерел формування фінансових ресурсів підприємства

Ознака класифікації	Власні джерела	Залучені (позикові) джерела
За правом власності	Статутний капітал, резервний капітал, додатковий капітал, нерозподілений прибуток, амортизаційні відрахування	Довгострокові банківські кредити, облігаційні позики, короткострокові кредити, кредиторська заборгованість, лізинг
За способом формування	Внутрішні: виручка від реалізації, прибуток, амортизація; зовнішні: внески засновників, емісія акцій, цільові надходження	Зовнішні: кредити банків та небанківських установ, позики на фінансовому ринку, цінні папери (облігації)
За строком залучення	Безстрокові (власний капітал знаходиться в розпорядженні підприємства необмежений час)	Короткострокові (до 1 року) та довгострокові (понад 1 рік) зобов'язання
За метою використання	Фінансування основних засобів, поповнення оборотного капіталу, інвестиційна діяльність	Покриття тимчасової нестачі оборотних коштів, фінансування капітальних вкладень, рефінансування боргів

Джерело: складено автором на основі [26; 29; 37; 44]

Власний капітал є фінансовою основою підприємства. Відповідно до визначення, запропонованого В.М. Федосовим, він являє собою «загальну суму власного, позиченого й залученого капіталу, що використовується підприємствами для формування своїх активів і здійснення виробничо-господарської діяльності» [29]. Власний капітал відображається у пасиві балансу та включає статутний капітал, резервний і додатковий капітал, а також нерозподілений прибуток.

Перевагою власного капіталу є відсутність зобов'язань щодо його повернення, що забезпечує підприємству фінансову незалежність. Разом із тим він обмежує можливості залучення додаткових коштів та не дозволяє повною мірою скористатися ефектом фінансового важеля. Серед внутрішніх джерел формування власних фінансових ресурсів визначальну роль відіграють чистий

прибуток та амортизаційні відрахування. Зовнішні джерела включають додаткові внески засновників, емісію акцій, а також безоплатну фінансову допомогу [29; 54].

Залучений (позиковий) капітал надає підприємству змогу суттєво розширити масштаби господарської діяльності. Як зазначає М. Моцюк, «використання позикового капіталу дозволяє істотно розширити обсяг господарської діяльності підприємства, забезпечити більш ефективне використання власного капіталу, прискорити формування різних цільових фінансових фондів» [29]. Позиковий капітал включає довгострокові та короткострокові зобов'язання: банківські кредити, облігаційні позики, лізингові зобов'язання, кредиторську заборгованість тощо.

Водночас залучення позикового капіталу пов'язане з певними ризиками. Зокрема, збільшення частки позикових коштів підвищує ризик втрати фінансової стійкості та платоспроможності. Крім того, вартість позикових ресурсів залежить від кон'юнктури фінансового ринку, що ускладнює довгострокове планування витрат на обслуговування боргу. Порівняльну характеристику власного та залученого капіталу систематизовано в таблиці

Таблиця 1.4 - Порівняльна характеристика власного та залученого капіталу підприємства

Вид капіталу	Переваги	Недоліки
Власний	Фінансова незалежність підприємства; відсутність витрат на обслуговування; підвищення рівня платоспроможності та ліквідності; зниження ризику банкрутства	Обмежений обсяг залучення; відсутність ефекту «податкового щита»; неможливість скористатися ефектом фінансового важеля для зростання рентабельності власного капіталу
Залучений (позиковий)	Широкі можливості залучення коштів; ефект «податкового щита»; здатність генерувати приріст фінансової рентабельності; розширення масштабів господарської діяльності	Генерування фінансових ризиків (зниження платоспроможності); обов'язкова плата за користування; складна процедура оформлення; залежність від кон'юнктури фінансового ринку

Джерело: складено автором на основі [9, 29, 44]

Для розуміння ролі державного бюджету як інструменту фінансового регулювання важливо проаналізувати динаміку доходів Державного бюджету України. Наведені в таблиці дані охоплюють 2020-2025 роки та відображають

суттєві структурні зміни, спричинені насамперед повномасштабним вторгненням Росії у 2022 році. Саме з цього моменту різко зросла частка міжнародної фінансової допомоги, яка стала одним із ключових інструментів зовнішнього фінансування держави.

Важливим аспектом регулювання фінансових ресурсів підприємства є вибір оптимальної стратегії фінансування оборотних активів. У теорії фінансового менеджменту виокремлюють чотири базові моделі: ідеальну, агресивну, консервативну та компромісну [29; 54]. Їх порівняльна характеристика наведена в таблиці

Таблиця 1.5 - Моделі фінансування оборотних активів підприємства

Модель фінансування	Характеристика	Рівень ризику ліквідності
Ідеальна	Поточні активи повністю покриваються короткостроковими зобов'язаннями; чистий оборотний капітал = 0	Максимальний - при несприятливих умовах можливий продаж основних засобів
Агресивна	Довгострокові пасиви покривають необоротні активи та системну частину оборотних активів; ЧОК = мінімум (системна частина)	Високий - мінімальний запас оборотних активів збільшує залежність від кредиторів
Консервативна	Всі активи (включно зі змінною частиною) фінансуються довгостроковими пасивами; ЧОК = оборотні активи	Мінімальний - відсутня короткострокова кредиторська заборгованість
Компромісна (оптимальна)	Необоротні активи, системна частина та половина змінної частини оборотних активів фінансуються довгостроковими пасивами; ЧОК = системна частина + $0,5 \times$ змінна частина	Помірний - збалансований підхід між ліквідністю та прибутковістю; найбільш поширений на практиці

Джерело: складено автором на основі [29; 54]

Найбільш реалістичною для практичного застосування визнається компромісна модель. За нею необоротні активи, постійна частина оборотних активів та приблизно половина змінної їх частини фінансуються за рахунок довгострокових пасивів, тоді як інша половина змінної частини - з короткострокових джерел. Така модель дозволяє підтримувати прийнятний рівень ліквідності, водночас не відмовляючись від можливостей нарощування масштабів діяльності.

Інструменти регулювання фінансових ресурсів підприємства діляться на дві групи - внутрішні та зовнішні. До внутрішніх належать: управління

структурою капіталу (оптимізація співвідношення власних і позикових коштів), дивідендна та амортизаційна політика, управління дебіторською та кредиторською заборгованістю, бюджетування грошових потоків. Зовнішні інструменти охоплюють бюджетно-податкову політику держави, регулювання умов кредитування з боку НБУ, програми державної фінансової підтримки (зокрема, компенсації відсоткових ставок для аграрного сектора), а також можливості залучення ресурсів через ринок цінних паперів [4; 26].

Слід зазначити, що в Україні прийнято вважати оптимальним співвідношенням власних і залучених коштів рівень 1:1 [9]. Проте таке нормативне значення є доволі умовним, оскільки оптимальна структура капіталу залежить від низки чинників: стадії розвитку підприємства, виду економічної діяльності, обраної фінансової стратегії та загального стану макроекономічного середовища. Зокрема, для торговельних підприємств характерна суттєво вища частка залученого капіталу порівняно з аграрними чи промисловими [9].

Таким чином, джерела фінансових ресурсів підприємства є складною системою, що поєднує власний і залучений капітал. Ефективне управління передбачає оптимальне їх співвідношення та використання внутрішніх і зовнішніх інструментів регулювання. Надмірна залежність від позикових коштів підвищує фінансові ризики та знижує стійкість підприємства.

1.3 Методичні підходи до оцінювання ефективності використання фінансових ресурсів підприємства

В умовах економічної нестабільності та загострення конкурентної боротьби на вітчизняних і міжнародних ринках одним із ключових завдань менеджменту підприємств стає забезпечення ефективного використання наявних фінансових ресурсів. Найважливішим симптомом фінансового здоров'я підприємства є ефективно розміщені його фінансові ресурси [42]. Водночас, незважаючи на значний масив наукових напрацювань із зазначеної

проблематики, у сучасній економічній науці відсутній єдиний уніфікований методичний підхід до оцінювання ефективності управління фінансовими ресурсами підприємства. Це актуалізує необхідність систематизації та критичного аналізу наявних підходів.

Вихідним пунктом для формування методичного інструментарію оцінювання є уточнення самого поняття «економічна ефективність підприємства». У науковій літературі існують різні підходи до його трактування, основні з яких узагальнено в таблиці 1.6.

Таблиця 1.6 - Порівняльний аналіз підходів до трактування поняття «економічна ефективність підприємства»

Автор	Визначення поняття «економічна ефективність»
В. Андрійчук [2]	Відношення отримуваних результатів виробництва (продукції та матеріальних послуг) до витрат праці та засобів виробництва.
О. Слюсаренко [4]	Найважливіший показник результативності діяльності підприємства, що є зіставленням результатів цієї діяльності з витратами на її здійснення.
Н. Савенко [5]	Результат виробничої діяльності, що виражається у вигляді співвідношення підсумків господарської діяльності та витрат ресурсів.
Петков О.І. [6]	Кількісне відображення співвідношення отриманого результату від ведення господарської діяльності за певний період та витрачених ресурсів на ведення цієї діяльності.

Джерело: складено автором на основі [31, 42,32]

Аналіз наведених визначень засвідчує, що більшість дослідників розглядає економічну ефективність як співвідношення між результатами господарської діяльності підприємства та ресурсами чи витратами, що були залучені для їх досягнення. Узагальнюючи зазначені підходи, можна стверджувати, що економічна ефективність підприємства - це кількісна характеристика ступеня раціональності використання ресурсного потенціалу підприємства в процесі виробничо-комерційної діяльності за визначений період часу.

Водночас ефективність діяльності підприємства формується під впливом сукупності внутрішніх та зовнішніх чинників. До зовнішніх відносять фактори макросередовища (демографічна ситуація, політичні чинники, науково-технічний прогрес, міжнародна обстановка) та мікросередовища (постачальники, покупці, конкуренти, організації ринкової

інфраструктури). До внутрішніх - організаційно-технічні (технічна озброєність підприємства, ступінь використання передових технологій, механізм управління, продуктивність праці, маркетингова діяльність) та фінансово-економічні (обсяг реалізованих послуг, обсяг фінансових ресурсів та їх структура, дохід тощо) [32].

У сучасній практиці господарювання для оцінювання ефективності діяльності промислових підприємств використовуються декілька базових методичних підходів, кожен із яких має свої переваги та обмеження. Систематизацію цих підходів наведено в таблиці 1.7.

Таблиця 1.7 - Порівняльна характеристика методичних підходів до оцінювання ефективності діяльності підприємства

Метод (підхід)	Переваги	Недоліки
Економічний	Забезпечує максимум корисності при мінімумі витрат; враховує альтернативи та часовий фактор; вимірює результати аналітичними показниками.	Недостатньо враховує нефінансові аспекти; складно врахувати зовнішні ефекти; нестабільність ринкової кон'юнктури.
Фінансовий	Об'єктивно оцінює фінансові показники; конкретизує дані для управлінських рішень; доступний для інвесторів.	Не оцінює соціальні аспекти та нематеріальні активи; не враховує довгострокові наслідки.
Витратний	Дозволяє просто оцінювати витрати та ефективність; стимулює досягнення більших результатів при мінімальних витратах.	Не дає комплексного уявлення про всі аспекти ефективності; акцентує на витратах, ігноруючи якість.
Процесний	Виявляє вузькі місця в операційній діяльності; сприяє підвищенню якості продукції та зменшенню витрат.	Слабко враховує вплив зовнішніх факторів; зосереджується на витратах, а не якості діяльності.
Комплексний (BSC)	Отримання повного уявлення щодо реального стану підприємства; враховує потреби всіх стейкхолдерів; поєднує різні інструменти оцінки.	Потребує більших ресурсів та часу; можлива суб'єктивність оцінювання; ускладнені розрахунки.

Джерело: складено автором на основі [7; 33]

Економічний підхід є найбільш поширеним у вітчизняній практиці. Він базується на оцінці співвідношення результатів (вигод) до витрат (ресурсів), що були залучені для їх досягнення. Перевагою цього підходу є можливість прийняття обґрунтованих управлінських рішень, спрямованих на підвищення продуктивності та оптимізацію витрат. Водночас він недостатньо враховує нефінансові складові діяльності підприємства.

Фінансовий підхід передбачає зіставлення витрат підприємства з ефектом фінансових потоків та включає аналіз показників рентабельності, ліквідності, платоспроможності й ефективності використання капіталу. Він є основним інструментом для інвесторів і кредиторів, однак не дозволяє оцінити нематеріальні активи і соціальні аспекти діяльності підприємства.

Витратний підхід базується на порівнянні витрат, що були залучені для досягнення певного результату, з отриманими вигодами. Включає вивчення прямих та непрямих витрат і дозволяє визначити, наскільки ефективно використовуються ресурси. До суттєвих недоліків цього методу слід віднести акцентування уваги на витратах при ігноруванні якісних результатів діяльності.

Процесний підхід, розроблений у своїй сутності О.І. Петковим, орієнтований на дослідження впливу факторів внутрішнього і зовнішнього середовища на ефективність діяльності підприємства. При цьому фактори макросередовища розглядаються як такі, що підприємством не контролюються, але мають опосередкований вплив на його функціонування, а фактори мікросередовища - як такі, що безпосередньо впливають на ефективність діяльності [32]. Цей підхід дозволяє визначити можливості для оптимізації внутрішніх процесів, підвищення якості продукції та зниження витрат.

Комплексний підхід інтегрує переваги всіх попередніх методів і охоплює аналіз фінансових, операційних, соціальних та екологічних показників діяльності підприємства. Особливе місце у цьому підході посідає концепція збалансованої системи показників (Balanced Scorecard, BSC), розроблена Робертом Капланом і Девідом Нортон на початку 1990-х років. Ця концепція, як зазначається в ряді досліджень, «стала революційною у сфері стратегічного управління, оскільки дозволила розширити фокус з традиційних фінансових показників на більш комплексний аналіз діяльності підприємства» [38].

Застосовуючи принципи збалансованої системи показників до специфіки оцінювання фінансових ресурсів, Великий Ю.М. та Топоріна Є.В. запропонували власну модель у вигляді фінансової стратегічної карти [42]. Відмінна риса зазначеної карти полягає в тому, що вона характеризує виключно фінансову стратегію розвитку підприємства та не враховує інші складові (клієнтську, бізнес-процесів та навчання персоналу). Водночас, «локальний її розгляд дозволяє уникнути нагромадження фінансових показників, які призводять до додаткового управлінського обліку та використання трудових ресурсів» [42].

Розроблена модель зберігає пірамідальний характер реалізації головної стратегії підприємства. Цілі підприємства поширюються від вищих рівнів ієрархії до нижніх, адаптуючись до особливостей кожного рівня, а показники оцінки діяльності передаються знизу вгору. Структуру фінансової стратегічної карти відображено у таблиці 1.8.

Таблиця 1.8 - Структура фінансової стратегічної карти оцінки ефективності використання фінансових ресурсів підприємства

Рівень стратегічної карти	Група показників	Конкретні показники
I рівень (стратегічний)	Показники результативності	Рентабельність виробництва; ефективність використання активів; ефективність використання власного капіталу.
II рівень (тактичний)	Показники платоспроможності	Ліквідність активів; забезпеченість власним обіговим капіталом; покриття запасів власним обіговим капіталом.
III рівень (оперативний)	Показники фінансової стійкості	Коефіцієнт автономії; коефіцієнт фінансового ризику; коефіцієнт маневреності.
IV рівень (базовий)	Показники ділової активності	Коефіцієнт оборотності активів; фондівдача; коефіцієнт оборотності власного капіталу.

Джерело: складено автором на основі [42; 6]

На першому рівні формулюється головна мета підприємства, яка повинна бути виражена не лише якісно, але й кількісно. Другий рівень відображає кількісні характеристики реалізації визначеної фінансової політики. Третій рівень представлений показниками, що відбивають тактичні та оперативні заходи із залучення і розподілу фінансових ресурсів. Показники

четвертого рівня - це базові критерії управління фінансовими ресурсами, за допомогою яких повинні бути досягнуті показники перших трьох рівнів [1; 6].

Щодо конкретної системи показників для оцінювання ефективності використання фінансових ресурсів, то Дорохова Л.М. та Недільська Л.В. переконують, що «якісний аналіз ефективності управління фінансовими ресурсами підприємства доцільно проводити за критеріями стійкості, платоспроможності та ділової активності, які розглядаються через призму показників структури капіталу, ліквідності та оборотності» [11]. Систематизовані показники для оцінювання ефективності використання фінансових ресурсів наведені в таблиці 1.9.

Таблиця 1.9 - Система показників для оцінювання ефективності використання фінансових ресурсів підприємства

№	Показник	Нормативне значення
Показники рентабельності та динаміки розвитку		
1	Рентабельність (збитковість) власного капіталу, %	> 0, збільшення
2	Рентабельність (збитковість) всього капіталу, %	> 0, збільшення
3	Рентабельність (збитковість) діяльності підприємства, %	> 0, збільшення
4	Індекс ділової активності	> 1, збільшення
5	Темпи зростання чистого доходу	збільшення
Показники ліквідності та ділової активності		
6	Коефіцієнт покриття	> 1
7	Коефіцієнт оборотності активів	> 0,5
8	Коефіцієнт оборотності необоротних активів	< 1, зменшення
9	Коефіцієнт оборотності оборотних активів	< 0,1, зменшення
Показники фінансової активності		
10	Коефіцієнт фінансової автономії	збільшення
11	Коефіцієнт концентрації позикового капіталу	збільшення
12	Коефіцієнт співвідношення власного і позикового капіталів	> 0,5

Джерело: складено автором на основі [6; 11]

Окремим перспективним напрямом оцінювання ефективності використання фінансових ресурсів є застосування методів економіко-математичного моделювання. Лобачева І.Ф., Даценко Г.В. та Кудирко О.М. для моделювання ефективності використання фінансових ресурсів конкретного підприємства пропонують функцію Кобба-Дугласа, що описує залежність між поточними витратами та інвестиційними вкладеннями з урахуванням впливу інфляції [25]. Така модель має вигляд:

$$Y = a \cdot K^{\alpha} \cdot L^{\beta},$$

Де:

Y - поточні витрати на виробництво та реалізацію продукції;

K - інвестиційні вкладення;

L - рівень інфляції;

a, α , β - параметри моделі.

За результатами дослідження, проведеного зазначеними авторами на матеріалах ТОВ «ТЕХНОКЛУБ», коефіцієнт детермінації моделі склав $R^2 = 0,874$, що свідчить про те, що варіація витрат на виробництво та реалізацію продукції на 87,4% визначається варіацією розміру інвестованих коштів і впливом інфляції [25]. Це підтверджує практичну придатність запропонованої моделі для прогнозування ефективності використання фінансових ресурсів.

Методика аналізу фінансових ресурсів підприємства повинна мати системний характер і включати дослідження як джерел їх формування, так і напрямів використання. Глушко А.Д. та Філіп М.Ф. пропонують проводити аналіз фінансових ресурсів підприємства у п'ять послідовних взаємопов'язаних етапів [3], що наведені в таблиці 1.10.

Таблиця 1.10 - Структурно-логічна схема аналізу фінансових ресурсів підприємства

Етап	Зміст аналізу	Інструментарій
I етап	Аналіз джерел формування фінансових ресурсів: загальна оцінка структури джерел та їх динаміки; аналіз власних і позикових коштів; аналіз кредиторської заборгованості.	Нормативний, балансовий, розрахунково-аналітичний методи; структурний аналіз.
II етап	Аналіз активів: склад і структура загального капіталу; аналіз основного та оборотного капіталу; аналіз дебіторської заборгованості.	Розрахунково-аналітичний метод; регресійна економіко-математична модель.
III етап	Оцінка ефективності використання фінансових ресурсів: аналіз ліквідності та платоспроможності; аналіз фінансової стійкості; аналіз ділової активності.	Кластерний, структурний та коефіцієнтний аналіз; описові моделі.
IV етап	Оцінка рентабельності підприємства: порівняння отриманого економічного ефекту із витраченими ресурсами.	Мультиплікативні та регресійні моделі; коефіцієнтний аналіз.
V етап	Формування висновків та пропозицій: розроблення рекомендацій щодо оптимізації джерел формування фінансових ресурсів та підвищення ефективності їх використання.	Системний аналіз; управлінські рішення на основі результатів попередніх етапів.

Джерело: складено автором на основі [7]

Запропонована послідовність аналізу обґрунтована важливістю такої категорії, як капітал. Дослідження структури і динаміки руху пасивів, визначення та аналіз тенденцій зміни розміру їх складників, виявлення оптимального співвідношення між власним та залученим капіталом є важливими і невід'ємними етапами аналізу господарської діяльності підприємства, зокрема в частині визначення його фінансового стану та забезпеченості фінансовими ресурсами.

Певний науковий інтерес становить також підхід Гвоздей Н.І., Бондарука І.С. та Вінницької О.А., які пропонують використання узагальнювального коефіцієнта ефективності використання фінансових ресурсів ($K_{\text{еф.фр}}$) як функції від часткових показників, зважених за питомою вагою відповідних видів ресурсів у загальному їх обсязі [6]. Цей підхід дозволяє не лише визначити загальні економічні результати, а й проаналізувати фактори, що їх обумовили.

Таким чином, проведений аналіз методичних підходів до оцінювання ефективності використання фінансових ресурсів підприємства дозволяє зробити такі висновки. По-перше, у сучасній економічній науці відсутня єдина уніфікована методика, яка б охоплювала всі аспекти зазначеної проблематики. По-друге, найбільш повну картину ефективності використання фінансових ресурсів забезпечує комплексний підхід, що поєднує якісні та кількісні методи оцінювання, включаючи систему збалансованих показників і методи економіко-математичного моделювання. По-третє, оцінювання ефективності використання фінансових ресурсів доцільно здійснювати за чотирма групами показників: рентабельності та динаміки розвитку; ліквідності та ділової активності; фінансової активності; оборотності капіталу. Саме такий комплексний та системний підхід дозволяє забезпечити всебічну оцінку управлінських дій щодо фінансових ресурсів підприємства на всіх ієрархічних рівнях організаційної структури управління.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ ФІНАНСОВОГО СТАНУ ТА СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМИ РЕСУРСАМИ СФГ «ВІКТОРІЯ»

2.1. Організаційно-економічна характеристика діяльності СФГ «Вікторія»

Селянське (Фермерське) Господарство «ВІКТОРІЯ» (СФГ «Вікторія»), яке функціонує у сфері аграрного виробництва Одеської області. Основні реєстраційно-правові характеристики підприємства наведено у таблиці 2.1.

Таблиця 2.1 - Загальна організаційно-правова характеристика СФГ «Вікторія»

Показник	Характеристика
Повна назва	Селянське (Фермерське) Господарство «ВІКТОРІЯ»
Скорочена назва	СФГ «ВІКТОРІЯ»
Назва англійською мовою	FARM ENTERPRISE «VIKTORIA»
Код ЄДРПОУ	21014414
Організаційно-правова форма	Селянське (фермерське) господарство
Форма власності	Приватна
Місцезнаходження	68111, Одеська область, Білгород-Дністровський район, село Баштанівка, вул. Василя Антоновича Ветрогона, 48
Голова Господарства	Кожухаренко Віктор Олександрович
Основний вид діяльності	Вирощування зернових та технічних культур; ведення товарного сільськогосподарського виробництва
Статутний (складений) капітал	1 520 000,00 грн (один мільйон п'ятсот двадцять тисяч гривень)
Дата затвердження нової редакції Статуту	13 вересня 2024 року
Кількість членів Господарства	8 осіб

Джерело: складено автором на основі [46]

СФГ «Вікторія» є юридичною особою відповідно до законодавства України, створеною і діє згідно з Господарським, Цивільним, Земельним кодексами України та Законом України «Про фермерське господарство». Господарство діє на умовах самоокупності та самофінансування, самостійно визначає напрями своєї діяльності, спеціалізацію, організує виробництво сільськогосподарської продукції, її переробку та реалізацію [8].

Місцезнаходження підприємства - село Баштанівка Білгород-Дністровського району Одеської області, що розташоване у зоні родючих чорноземних ґрунтів Причорноморської низовини. Ця географічна локація забезпечує сприятливі агрокліматичні умови для вирощування зернових та технічних культур - основних напрямів виробничої діяльності господарства.

Вищим органом управління є Загальні збори членів господарства, виконавчим органом - Голова, якого обирають загальні збори. Головою СФГ «Вікторія» є Кожухаренко Віктор Олександрович. Він представляє інтереси господарства перед державними органами, підприємствами та організаціями без довіреності, здійснює оперативне управління і несе відповідальність за результати діяльності.

Статутний (складений) капітал господарства становить 1 520 000,00 грн. До складу господарства входять 8 членів - представники родин Кожухаренко та Мельниченко, структуру часток яких наведено у таблиці 2.2.

Таблиця 2.2 - Структура складеного (статутного) капіталу СФГ «Вікторія»

№	Члени Господарства	Розмір вкладу, грн	Частка у статутному капіталі, %
1	Кожухаренко Віктор Олександрович (Голова Господарства)	505 000,00	33,223
2	Кожухаренко Олександр Олександрович	505 000,00	33,223
3	Мельниченко Олеся Олександрівна	505 000,00	33,223
4	Кожухаренко Олена Миколаївна	1 000,00	0,066
5	Кожухаренко Наталя Григорівна	1 000,00	0,066
6	Мельниченко Олександр Олександрович	1 000,00	0,066
7	Мельниченко Богдан Олександрович	1 000,00	0,066
8	Кожухаренко Наталія Вікторівна	1 000,00	0,066
Усього		1 520 000,00	100

Джерело: складено автором на підставі статуту підприємства

Як свідчать дані таблиці 2.2, контрольними частками у статутному капіталі по 33,223% кожен володіють Кожухаренко Віктор Олександрович (Голова), Кожухаренко Олександр Олександрович та Мельниченко Олеся Олександрівна. Решта п'яти членів господарства мають мінімальні частки по 0,066%. Така структура власності характерна для сімейного фермерського господарства та забезпечує концентрацію управлінських повноважень у

ключових членів родини при формальному дотриманні вимог законодавства щодо колективної форми власності.

Предметом діяльності господарства є вирощування зернових та технічних культур, заготівля, виробництво та переробка сільськогосподарської продукції, виконання агрохімічного обслуговування, здійснення капітальних та поточних ремонтів сільськогосподарської техніки, а також широкий спектр допоміжних видів діяльності. Господарство здійснює зовнішньоекономічну діяльність, зокрема експорт товарів власного виробництва.

Фінансово-господарська діяльність СФГ «Вікторія» у 2021-2025 роках характеризується суттєвими обсягами виробництва та складною динамікою фінансових результатів (табл. 2.3).

Таблиця 2.3 - Основні фінансові показники діяльності СФГ «Вікторія»

Показник	Роки					Відх. 2025/2021, %
	2021	2022	2023	2024	2025	
Основні засоби	94 281	123 453	145 428	151 765	159 477	+69,2
Необоротні активи	139 399	157 257	189 742	210 709	266 452	+91,1
Оборотні активи	133 277	197 384	199 597	220 947	285 757	+114,4
Активи (Баланс)	272 676	354 641	389 339	431 656	552 209	+102,5
Власний капітал	182 684	233 697	263 004	277 281	322 419	+76,5
Довгострокові зобов'язання	15 866	33 079	35 236	36 352	52 067	+228,2
Поточні зобов'язання	74 126	87 865	91 099	118 023	177 723	+139,8
Чистий дохід від реалізації	161 978	155 326	213 942	181 980	240 597	+48,5
Собівартість реалізованої продукції	100 049	91 429	171 332	139 819	173 293	+73,2
Валовий прибуток	61 929	63 897	42 610	42 161	67 304	+8,7
Фін. результат від операційної діяльності	54 426	52 685	31 697	18 571	47 594	-12,5
Чистий фінансовий результат	53 900	51 024	29 307	15 632	45 128	-16,3

Джерело: розраховано автором за даними фінансової звітності підприємства

Аналіз даних таблиці 2.3 дозволяє виявити ряд ключових тенденцій у фінансово-господарській діяльності підприємства. По-перше, спостерігається стає зростання валюти балансу - з 272 676 тис. грн у 2021 р. до 552 209 тис. грн у 2025 р. (+102,5%), що свідчить про нарощування ресурсного потенціалу

господарства. Власний капітал також зріс з 182 684 до 322 419 тис. грн (+76,5%), що є позитивним сигналом щодо фінансової стійкості.

По-друге, показники прибутковості після критичного падіння у 2024 р. (чистий прибуток - 15 632 тис. грн) продемонстрували суттєве відновлення у 2025 р. - до 45 128 тис. грн. Валовий прибуток у 2025 р. досяг 67 304 тис. грн, що є найвищим значенням за весь аналізований період 2021-2025 рр. Чистий дохід від реалізації зріс до рекордних 240 597 тис. грн.

По-третє, суттєво покращилися показники ліквідності: залишок грошових коштів на кінець 2025 р. становив 22 543 тис. грн порівняно з 1 221 тис. грн у 2024 р. Водночас зростання поточних зобов'язань до 177 723 тис. грн та довгострокових - до 52 067 тис. грн (+228,2% порівняно з 2021 р.) потребує ретельного моніторингу боргового навантаження.

Для поглибленого розуміння фінансового стану та ефективності діяльності підприємства розраховано ряд відносних показників (табл. 2.4).

Таблиця 2.4 - Відносні показники фінансово-господарської діяльності СФГ «Вікторія»

Показник	Роки					Відх. 2025/2021, %
	2021	2022	2023	2024	2025	
Коефіцієнт автономії (Вл.кап./Активи)	0,67	0,659	0,675	0,642	0,584	-0,086 в.п.
Рентабельність продажів (Чист.приб./Чист.дохід), %	33,3	32,8	13,7	8,6	18,8	-14,5 в.п.
Рентабельність активів (Чист.приб./Активи), %	19,8	14,4	7,5	3,6	8,2	-11,6 в.п.
Рентабельність власного капіталу (Чист.приб./Вл.кап.), %	29,5	21,8	11,1	5,6	14,0	-15,5 в.п.
Валовий прибуток на 1 грн доходу, грн	0,382	0,411	0,199	0,232	0,280	-26,7%
Дебіторська заборгованість, тис. грн	30 202	67 722	37 677	28 038	35 276	+16,8%
Гроші та їх еквіваленти, тис. грн	1 333	761	8 503	1 221	22 543	+1591,1%

Джерело: розраховано автором за даними фінансової звітності підприємства

Дані таблиці 2.4 підтверджують часткове відновлення ефективності використання фінансових ресурсів підприємства у 2025 р. Рентабельність продажів зросла з 8,6% у 2024 р. до 18,8% у 2025 р. Рентабельність активів

покращилась до 8,2%, рентабельність власного капіталу - до 14,0%. Незважаючи на позитивну динаміку порівняно з 2024 р., ці показники все ще поступаються рівням 2021-2022 рр., що вказує на необхідність продовження роботи з підвищення операційної ефективності.

Коефіцієнт автономії фінансової незалежності у 2025 р. становив 0,584, що свідчить про переважне фінансування активів за рахунок власного капіталу, хоча й дещо нижче порівняно з попередніми роками. Суттєве зростання залишку грошових коштів є позитивною тенденцією у контексті управління ліквідністю. Дебіторська заборгованість залишається на відносно помірному рівні - 35 276 тис. грн.

Таким чином, СФГ «Вікторія» є потужним аграрним підприємством сімейного типу, що характеризується значним майновим потенціалом, стабільною фінансовою незалежністю та позитивною динамікою відновлення рентабельності після несприятливих показників 2024 р.

2.2. Аналіз формування та використання фінансових ресурсів СФГ «Вікторія»

Ефективне управління фінансовими ресурсами аграрного підприємства неможливе без детального аналізу джерел їх формування та напрямів використання. Цей розділ зосереджується на глибинній структурно-динамічній оцінці капіталу, зобов'язань, активів та грошових потоків СФГ «Вікторія» за 2021-2025 роки. Фінансові ресурси підприємства формуються за рахунок власних коштів та залученого капіталу, що охоплює довгострокові і поточні зобов'язання.

Таблиця 2.5 - Структура джерел формування фінансових ресурсів СФГ «Вікторія» за 2021-2025 рр., тис. грн

Показник	Роки									
	2021		2022		2023		2024		2025	
	тис	%	тис	%	тис	%	тис	%	тис	%
Власний капітал	182 684	67	233 697	65,9	263 004	67,5	277 281	64,2	322 419	58,4

Продовження таблиці 2.5										
Довгостроков і зобов'язання	15 866	5,8	33 079	9,3	35 236	9	36 352	8,4	52 067	9,4
Поточні зобов'язання	74 126	27,2	87 865	24,8	91 099	23,4	118 023	27,3	177 723	32,2
Разом	272 676	100	354 641	100	389 339	100	431 656	100	552 209	100

Джерело: складено автором за даними фінансової звітності підприємства

Слід зазначити, що підприємство демонструє стійке зростання фінансових ресурсів та поступову зміну їх структури. Незважаючи на домінування власного капіталу, його частка має тенденцію до зниження, що свідчить про активніше залучення зовнішніх джерел фінансування.

Збільшення ролі як поточних, так і довгострокових зобов'язань пов'язане з розширенням діяльності та потребою у додаткових ресурсах. Водночас збереження переважної частки власного капіталу в структурі джерел фінансування свідчить про достатній рівень фінансової стійкості та незалежності підприємства.

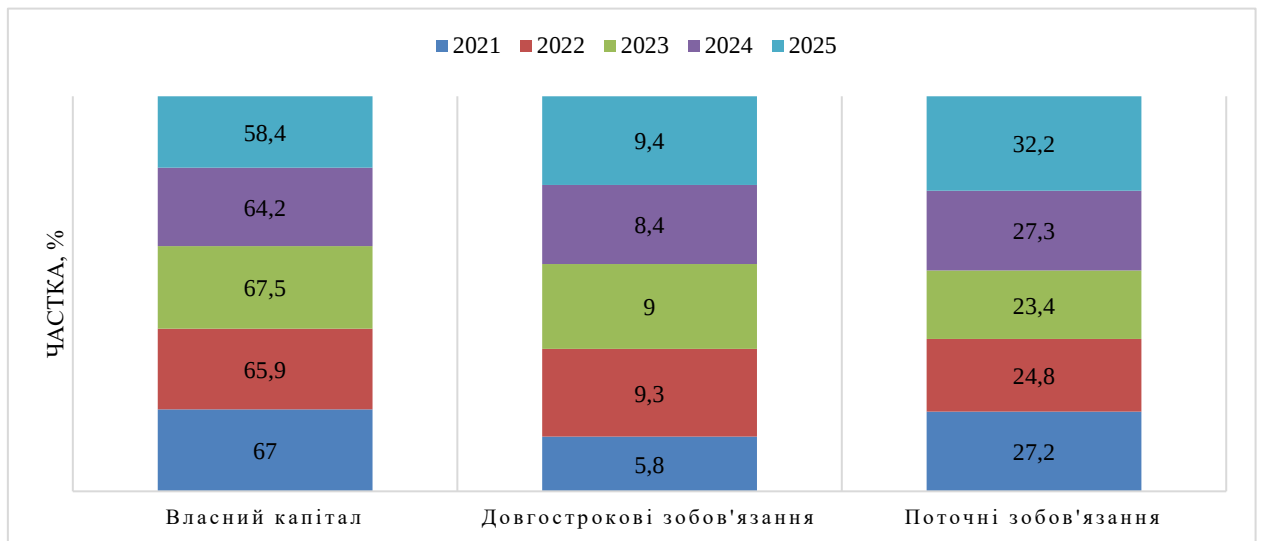


Рисунок 2.1 - Структура джерел формування фінансових ресурсів СФГ «Вікторія» за 2021-2025 рр., %

Джерело: складено автором за даними фінансової звітності підприємства

Власний капітал є найвагомішим та найстабільнішим джерелом формування фінансових ресурсів підприємства. Детальний аналіз його структури дозволяє оцінити внутрішній потенціал самофінансування (табл. 2.6).

Таблиця 2.6 - Структура власного капіталу СФГ «Вікторія»

Показник	Роки									
	2021		2022		2023		2024		2025	
	тис.грн	%	тис.грн	%	тис.грн	%	тис.грн	%	тис.грн	%
Зареєстрований (пайовий) капітал	1 520	0,83	1 520	0,65	1 520	0,58	1 520	0,55	1 530	0,47
Капітал у дооцінках	3 055	1,67	2 524	1,08	2 524	0,96	2 524	0,91	2 524	0,78
Додатковий капітал	44	0,02	44	0,02	44	0,02	44	0,02	44	0,01
Резервний капітал	77 263	42,3	77 263	33,1	77 263	29,4	77 263	27,9	77 263	24,0
Нерозподілений прибуток	100 802	55,2	152 346	65,2	181 653	69,1	195 930	70,7	241 058	74,8
Усього власний капітал	182 684	100	233 697	100	263 004	100	277 281	100	322 419	100

Джерело: складено автором за даними фінансової звітності підприємства

Узагальнюючи дані, можна відзначити, що структура власного капіталу підприємства поступово зміщується у бік зростання ролі нерозподіленого прибутку. Це свідчить про підвищення рівня самофінансування та ефективну господарську діяльність.

Водночас інші складові власного капіталу залишаються відносно стабільними, а зменшення їх частки зумовлене саме швидшим накопиченням прибутку. Загалом така структура є позитивною, оскільки вказує на фінансову стійкість і незалежність підприємства від зовнішніх джерел фінансування.

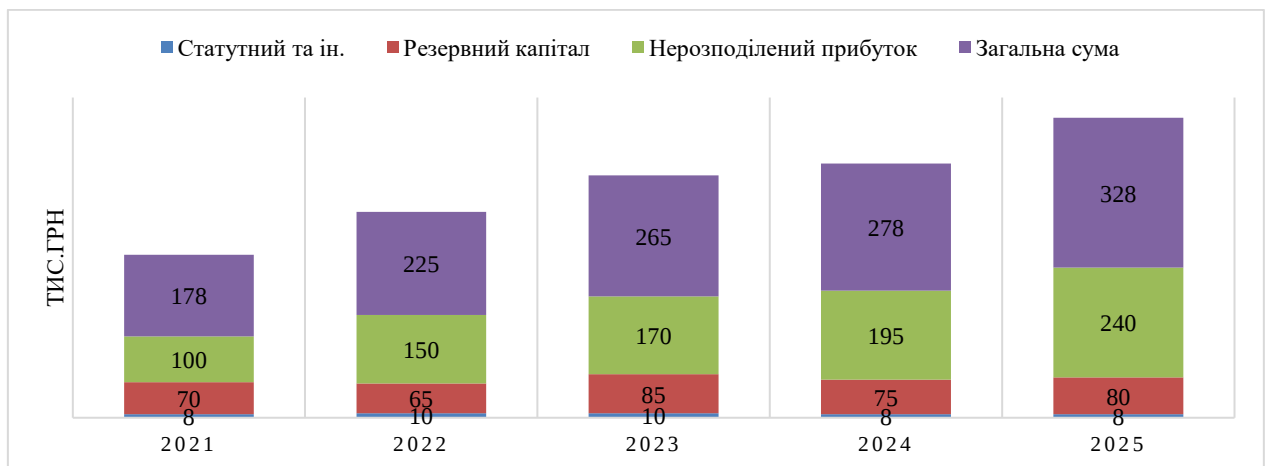


Рисунок 2.2 - Динаміка та структура власного капіталу СФГ «Вікторія» за 2021-2025 рр., тис. грн

Джерело: складено автором за даними фінансової звітності підприємства

Залучені фінансові ресурси господарства включають довгострокові зобов'язання (банківські кредити, інші довгострокові зобов'язання, цільове фінансування) та поточні зобов'язання. Їх структура та динаміка наведені у таблиці 2.7.

Таблиця 2.7 - Структура залученого капіталу СФГ «Вікторія» за 2021-2025 рр., тис. грн

Показник	Роки									
	2021		2022		2023		2024		2025	
	тис.грн	%	тис.грн	%	тис.грн	%	тис.грн	%	тис.грн	%
Довгострокові кредити банків	1 443	1,6	18 559	15,3	18 559	14,7	20 000	13	31 106	13,5
Інші довгострок. зобов'язання	14 423	16	13 703	11,3	13 703	10,8	13 703	8,9	13 703	6
Цільове фінансування та допомога	-	-	817	0,7	5 022	4	4 739	3,1	7 516	3,3
Кредиторська забор. за товари/послуги	7 720	8,6	7 812	6,5	6 486	5,1	10 862	7	15 023	6,5
Інші поточні зобов'язання	62 768	69,7	76 659	63,4	82 149	65	105 094	68,1	157 879	68,7
Інші поточні (бюджет, з/п, ін.)	3 638	4	3 394	2,8	3 464	2,7	2 067	1,3	4 821	2,1
Усього залучений капітал	89 992	100	120 944	100	126 335	100	154 375	100	229 790	100

Джерело: складено автором за даними фінансової звітності підприємства

Підсумовуючи наведені дані, можна відзначити, що структура залученого капіталу підприємства є відносно стабільною, проте водночас демонструє поступову трансформацію у напрямі підвищення ролі довгострокових джерел фінансування. Це свідчить про орієнтацію господарства не лише на покриття поточних потреб, а й на реалізацію інвестиційних проєктів і розширення діяльності.

Домінуюче місце у складі залучених ресурсів традиційно займають поточні зобов'язання, що є характерною рисою функціонування аграрних підприємств, які активно використовують відстрочку платежів і авансові розрахунки у взаємовідносинах із партнерами. Водночас зростання частки

банківських кредитів і поява цільового фінансування свідчать про підвищення фінансової гнучкості підприємства та розширення доступу до зовнішніх джерел ресурсів. Загалом сформована структура залученого капіталу вказує на поступове зміцнення фінансової бази СФГ «Вікторія», однак значна залежність від поточних зобов'язань потребує постійного контролю за ліквідністю та платоспроможністю, щоб уникнути ризиків фінансової нестійкості в майбутньому.

Напрями використання фінансових ресурсів відображаються у структурі активів підприємства. Аналіз активів дозволяє визначити пріоритети у розміщенні ресурсів та оцінити їх раціональність (табл. 2.8).

Таблиця 2.8 - Структура активів (напрями використання фінансових ресурсів) СФГ «Вікторія» за 2021-2025 рр., тис. грн

Показник	Роки									
	2021		2022		2023		2024		2025	
	тис.грн	%	тис.грн	%	тис.грн	%	тис.грн	%	тис.грн	%
Незавершені кап. інвестиції	34 152	12,5	33 738	9,5	44 253	11,4	58 883	13,6	106 915	19,4
Основні засоби	94 281	34,6	123 453	34,8	145 428	37,4	151 765	35,2	159 477	28,9
Інші необоротні активи	10 966	4	66	0	61	0	61	0	60	0
Усього необоротні активи	139 399	51,1	157 257	44,3	189 742	48,7	210 709	48,8	266 452	48,3
Запаси	58 478	21,4	94 645	26,7	94 102	24,2	152 408	35,3	176 190	31,9
Дебіторська заборгованість	70 730	25,9	98 327	27,7	85 148	21,9	58 553	13,6	77 657	14,1
Грошові кошти	1 333	0,5	761	0,2	8 503	2,2	1 221	0,3	22 543	4,1
Інші оборотні активи	2 736	1	3 623	1	11 573	3	8 615	2	9 367	1,87
Усього оборотні активи	133 277	48,9	197 384	55,7	199 597	51,3	220 947	51,2	285 757	51,7
Баланс (усього активів)	272 676	100	354 641	100	389 339	100	431 656	100	552 209	100

Джерело: складено автором за даними фінансової звітності підприємства

Структура активів підприємства є достатньо збалансованою, оскільки фінансові ресурси рівномірно розподіляються між необоротними та оборотними активами. Це свідчить про поєднання інвестиційної діяльності з забезпеченням поточних потреб виробництва.

Зростання частки незавершених капітальних інвестицій вказує на активну фазу розвитку та реалізацію масштабних проєктів. Водночас збільшення обсягів основних засобів підтверджує оновлення матеріально-технічної бази підприємства.

Серед оборотних активів домінують запаси, що є типовим для аграрного сектору, тоді як зростання грошових коштів свідчить про покращення ліквідності. У цілому така структура активів характеризує ефективне використання фінансових ресурсів та створює передумови для подальшого розвитку підприємства. Рух грошових коштів є важливим індикатором ефективності використання фінансових ресурсів. Аналіз грошових потоків за видами діяльності дозволяє оцінити реальну фінансову спроможність підприємства (табл. 2.9).

Таблиця 2.9 - Аналіз руху грошових коштів СФГ «Вікторія» за 2021-2025 рр., тис. грн

Показник	Роки				
	2021	2022	2023	2024	2025
Надходження від реалізації продукції	193 060	144 387	276 240	236 390	365 230
Чистий рух коштів від операційної діяльності	16 430	-17 469	3 622	-7 348	12 664
Чистий рух коштів від інвестиційної діяльності	0	0	0	213	206
Чистий рух коштів від фінансової діяльності	-21 488	16 297	3 720	-628	8 351
Чистий рух за звітний період	-5 058	-1 172	7 342	-7 763	21 221
Залишок коштів на початок року	6 641	1 333	761	8 503	1 221
Залишок коштів на кінець року	1 333	761	8 503	1 221	22 543

Джерело: складено автором за даними фінансової звітності підприємства

Аналіз руху грошових коштів свідчить про нестабільність операційних потоків упродовж досліджуваного періоду, однак у підсумку простежується позитивна тенденція до їх відновлення. Періоди від'ємного значення зумовлені зростанням витрат і складними економічними умовами, тоді як збільшення надходжень від реалізації продукції сприяло покращенню ситуації в останні роки.

Фінансова діяльність підприємства характеризується чергуванням залучення та погашення позикових коштів, що відображає активне управління кредитними ресурсами. Інвестиційна діяльність має незначний вплив на загальний рух коштів. У цілому динаміка грошових потоків свідчить про поступове зміцнення платоспроможності підприємства, що підтверджується зростанням залишку грошових коштів на кінець періоду.

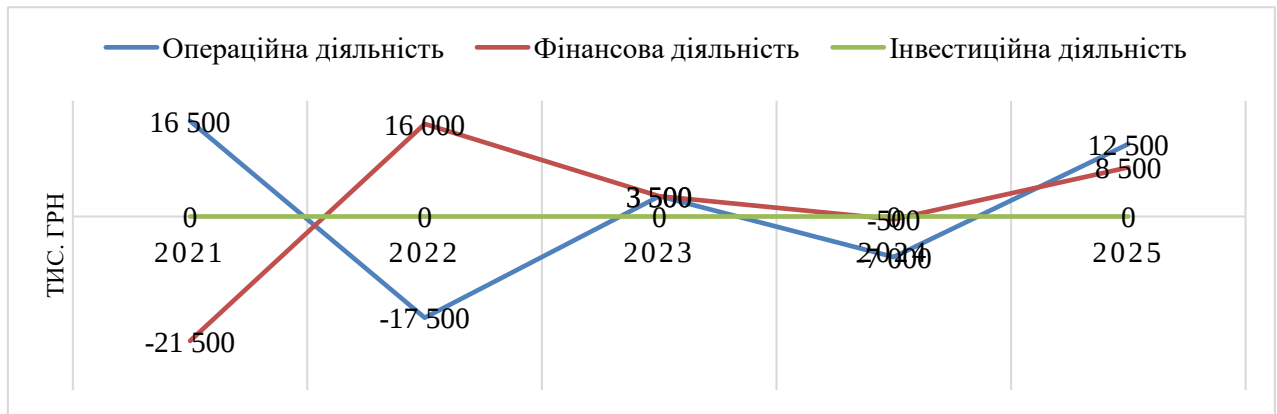


Рисунок 2.3 - Чистий рух грошових коштів СФГ «Вікторія» за видами діяльності, 2021-2025 рр., тис. грн

Джерело: складено автором за даними фінансової звітності підприємства

Залишок грошових коштів на кінець 2025 р. склав 22 543 тис. грн, що є найвищим значенням за весь аналізований період і свідчить про суттєве поліпшення стану поточної платоспроможності підприємства порівняно з критично низькими показниками 2022 р. (761 тис. грн) та 2024 р. (1 221 тис. грн).

Проведений аналіз показує, що основним джерелом фінансових ресурсів залишається власний капітал, який зростає завдяки накопиченню нерозподіленого прибутку. Водночас активніше залучаються довгострокові кредити та цільове фінансування, що свідчить про розширення інвестиційної діяльності. Фінансові ресурси спрямовуються переважно на інвестування в необоротні активи та збільшення запасів. Незважаючи на нестабільність грошових потоків у попередні роки, у 2025 році спостерігається їх відновлення та покращення фінансового стану підприємства.

2.3. Оцінка ефективності фінансового менеджменту підприємства

Ефективність фінансового менеджменту підприємства визначається здатністю системи управління фінансами забезпечити оптимальне формування та раціональне використання фінансових ресурсів з метою досягнення стратегічних цілей господарської діяльності. Для комплексної оцінки ефективності фінансового менеджменту СФГ «Вікторія» застосовано систему відносних показників, згрупованих за чотирма блоками: ліквідність та платоспроможність; фінансова стійкість; рентабельність; ділова активність. Розрахунки виконано на підставі фінансової звітності підприємства за 2021-2025 роки.

Ліквідність підприємства характеризує його спроможність своєчасно виконувати поточні зобов'язання за рахунок наявних оборотних активів. У міжнародній та вітчизняній практиці фінансового аналізу виокремлюють три рівні ліквідності: поточну, швидку та абсолютну. Розраховані значення відповідних коефіцієнтів для СФГ «Вікторія» наведено в таблиці 2.10.

Таблиця 2.10 - Показники ліквідності та платоспроможності СФГ «Вікторія» за 2021-2025 рр.

Показник	Роки					Норматив
	2021	2022	2023	2024	2025	
Коефіцієнт поточної (загальної) ліквідності	1,8	2,25	2,19	1,87	1,61	> 1,0
Коефіцієнт швидкої ліквідності	1,01	1,17	1,16	0,58	0,62	0,6-1,0
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,018	0,009	0,093	0,01	0,127	≥ 0,1-0,2
Чистий оборотний капітал, тис. грн	59 151	109 519	108 498	102 924	108 034	> 0

Джерело: розраховано автором за даними фінансової звітності підприємства

Аналіз показників ліквідності свідчить, що підприємство в цілому зберігає достатній рівень платоспроможності. Коефіцієнт поточної ліквідності протягом усього періоду відповідає нормативу, що підтверджує здатність покривати поточні зобов'язання оборотними активами, хоча спостерігається певне його зниження. Водночас показник швидкої ліквідності у останні роки погіршився, що пов'язано зі зростанням частки запасів у структурі оборотних

активів. Це свідчить про зниження частки найбільш ліквідних ресурсів. Коефіцієнт абсолютної ліквідності має нестабільну динаміку, однак у кінці періоду досягає нормативного рівня. Позитивним є те, що чистий оборотний капітал залишається додатним, що підтверджує загальну фінансову стійкість підприємства.

Фінансова стійкість підприємства відображає ступінь залежності від зовнішніх джерел фінансування та здатність підтримувати стабільну структуру капіталу у довгостроковій перспективі. Розраховані показники фінансової стійкості СФГ «Вікторія» представлено в таблиці 2.11.

Таблиця 2.11 - Показники фінансової стійкості СФГ «Вікторія» за 2021-2025 рр.

Показник	Роки					Норматив
	2021	2022	2023	2024	2025	
Коефіцієнт автономії (фінансової незалежності)	0,67	0,659	0,675	0,642	0,584	$\geq 0,5$
Коефіцієнт фінансової залежності	0,33	0,341	0,325	0,358	0,416	$\leq 0,5$
Коефіцієнт фінансового ризику (левериджу)	0,493	0,518	0,48	0,557	0,713	$\leq 1,0$
Коефіцієнт фінансової стійкості	0,728	0,752	0,766	0,727	0,678	$\geq 0,6$
Коефіцієнт маневреності власного капіталу	0,237	0,327	0,279	0,24	0,174	0,2-0,5
Власний оборотний капітал, тис. грн	43 285	76 440	73 262	66 572	55 967	> 0

Джерело: розраховано автором за даними фінансової звітності підприємства

Аналіз показників фінансової стійкості свідчить, що підприємство зберігає достатній рівень фінансової незалежності, оскільки більша частина активів фінансується за рахунок власного капіталу. Водночас простежується тенденція до зниження автономії та зростання залежності від залучених ресурсів. Підвищення коефіцієнта фінансового ризику вказує на активніше використання позикових коштів, що пов'язано з розширенням діяльності, однак його значення залишається в допустимих межах. Коефіцієнт фінансової стійкості також відповідає нормативу, що свідчить про наявність стабільних джерел фінансування. Разом з тим зниження маневреності власного капіталу є негативною тенденцією, оскільки зменшується частка ресурсів у мобільній

формі. Незважаючи на це, позитивне значення власного оборотного капіталу підтверджує загальну фінансову стійкість підприємства.

Рентабельність є ключовим індикатором ефективності фінансового менеджменту, адже відображає здатність підприємства генерувати прибуток з вкладених ресурсів. Розрахована система показників рентабельності для СФГ «Вікторія» наведена у таблиці 2.12 та проілюстрована на рисунку 2.4.

Таблиця 2.12 - Показники рентабельності СФГ «Вікторія» за 2021-2025 рр., %

Показник, %	Роки				
	2021	2022	2023	2024	2025
Рентабельність активів (ROA)	19,8	14,4	7,5	3,6	8,2
Рентабельність власного капіталу (ROE)	29,5	21,8	11,1	5,6	14
Рентабельність продажів (ROS)	33,3	32,8	13,7	8,6	18,8
Операційна рентабельність	33,6	33,9	14,8	10,2	19,8
Валова маржа	38,2	41,1	19,9	23,2	28
Рентабельність витрат	53,9	55,8	17,1	11,2	26

Джерело: розраховано автором за даними фінансової звітності підприємства

Розраховані показники рентабельності демонструють чітко виражену V-подібну траєкторію: від рекордних значень 2021-2022 рр. через кризовий спад 2023-2024 рр. до часткового відновлення у 2025 р. Найбільш показовим є скорочення рентабельності витрат з 55,8% до 11,2% та її подальше зростання до 26,0%, що відображає вплив цінових та ресурсних шоків воєнного періоду. Графічна інтерпретація цих тенденцій наведена на рисунку 2.4.

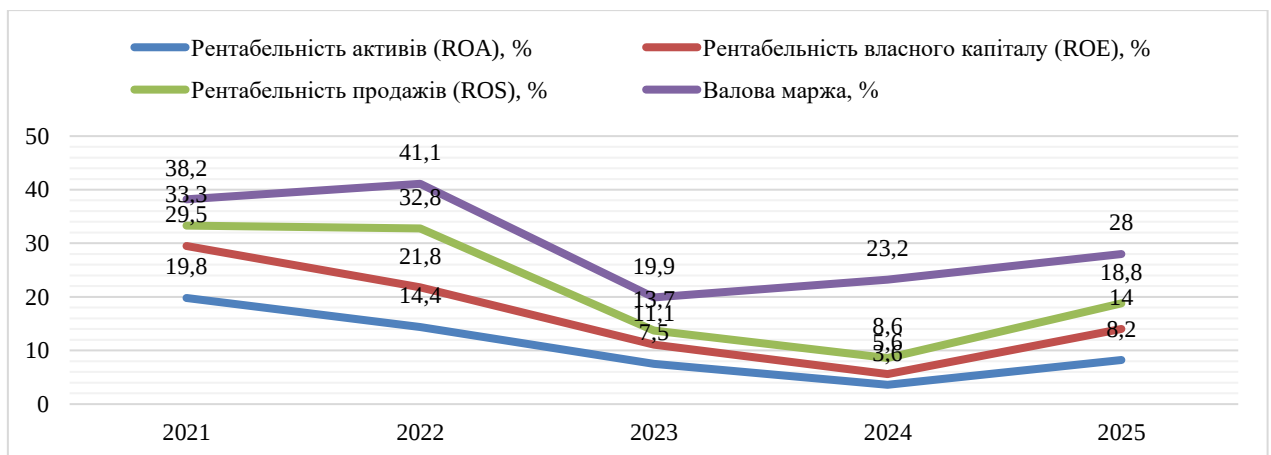


Рисунок 2.4 - Динаміка показників рентабельності СФГ «Вікторія» за 2021-2025 рр., %

Джерело: розраховано автором за даними фінансової звітності підприємства

Динаміка показників рентабельності свідчить про значні коливання ефективності діяльності підприємства протягом досліджуваного періоду. Після високих результатів у перші роки спостерігається суттєве зниження показників, що пов'язано зі зростанням витрат і ускладненням економічних умов. У наступному періоді підприємству вдалося покращити фінансові результати, що відобразилось у зростанні основних показників рентабельності. Це свідчить про поступову адаптацію до зовнішніх викликів та підвищення ефективності використання ресурсів. Разом з тим рівень рентабельності ще не досяг попередніх значень, що вказує на необхідність подальшого вдосконалення управління витратами та підвищення результативності діяльності підприємства.

Ділова активність підприємства характеризує інтенсивність використання фінансових ресурсів та швидкість їх обороту. Основні показники ділової активності СФГ «Вікторія» наведено в таблиці 2.13.

Таблиця 2.13 - Показники ділової активності СФГ «Вікторія» за 2021-2025 рр.

Показник	Роки				
	2021	2022	2023	2024	2025
Оборотність активів (разів)	0,59	0,5	0,58	0,44	0,49
Оборотність власного капіталу (разів)	0,89	0,75	0,86	0,67	0,8
Оборотність запасів (разів)	2,77	2,03	2,27	1,48	1,46
Оборотність запасів (днів)	132	180	161	247	250
Оборотність деб. заборгованості (разів)	5,36	3,17	4,06	5,54	7,6
Оборотність деб. заборгованості (днів)	68	115	90	66	48
Тривалість операційного циклу (днів)	200	295	251	313	298

Джерело: розраховано автором за даними фінансової звітності підприємства

Показники ділової активності свідчать про загальне уповільнення оборотності ресурсів підприємства, насамперед через зростання обсягів активів та запасів. Це означає, що фінансові ресурси використовуються повільніше, а цикл їх повернення у грошову форму збільшується. Водночас позитивною тенденцією є покращення оборотності дебіторської заборгованості, що вказує на більш ефективне управління розрахунками з контрагентами. Це сприяє швидшому надходженню коштів до підприємства. Загалом структура показників ділової активності відображає специфіку

аграрного виробництва, однак потребує подальшого підвищення ефективності управління запасами та прискорення обороту активів.

Для систематизації результатів проведеного аналізу складено зведену оцінну таблицю, яка відображає відповідність ключових показників нормативним значенням за роками (табл. 2.14).

Таблиця 2.14 - Зведена оцінка показників ефективності фінансового менеджменту СФГ «Вікторія»

Група показників	Показник	Роки			
		2021-2022	2023	2024	2025
Ліквідність	Поточна ліквідність	норма	норма	норма	норма
Ліквідність	Швидка ліквідність	норма	норма	нижче	нижче
Ліквідність	Абсолютна ліквідність	норма	норма	норма	норма
Фін. стійкість	Коеф. автономії	норма	норма	норма	норма
Фін. стійкість	Коеф. фін. стійкості	норма	норма	норма	норма
Фін. стійкість	Маневреність вл. кап.	норма	норма	норма	нижче
Рентабельність	ROA	висока	низька	критич	помірна
Рентабельність	ROE	висока	низька	критич	помірна
Ділова активність	Оборотність запасів	норма	норма	сповіт	сповіт
Ділова активність	Оборотність деб. заборг.	сповіт	норма	норма	добра

Джерело: складено автором за результатами розрахунків

За результатами зведеної оцінки таблиці 2.14 можна виокремити такі узагальнення щодо ефективності фінансового менеджменту СФГ «Вікторія». По-перше, у сфері ліквідності підприємство у 2021-2022 рр. демонструвало добрі показники за усіма рівнями, але у 2023-2025 рр. виникли проблеми з абсолютною та швидкою ліквідністю через стрімке нарощування запасів та поточних зобов'язань. Позитивним є відновлення абсолютної ліквідності у 2025 р. до нормативного рівня.

По-друге, фінансова стійкість підприємства загалом оцінюється як задовільна: коефіцієнти автономії та фінансової стійкості відповідають нормативам, хоча й мають спадну тенденцію. Занепокоєння викликає зниження маневреності власного капіталу у 2025 р. нижче нормативу внаслідок масштабних капітальних вкладень.

По-третє, рентабельність є ключовою проблемою аналізованого періоду. Різке падіння всіх показників прибутковості у 2023-2024 рр. та їх часткове

відновлення у 2025 р. вказують на значну чутливість фінансових результатів до змін у структурі витрат. Рентабельність активів (8,2%) та власного капіталу (14,0%) у 2025 р. є прийнятними, але ще не досягли рівня 2021-2022 рр. (19,8% та 29,5% відповідно).

По-четверте, ділова активність потребує особливої уваги через уповільнення оборотності запасів, яке є системною проблемою і безпосередньо впливає на тривалість операційного циклу. Водночас покращення оборотності дебіторської заборгованості є позитивним досягненням фінансового менеджменту.

Таким чином, за результатами комплексної оцінки ефективності фінансового менеджменту СФГ «Вікторія» можна констатувати, що підприємство є фінансово стійким та платоспроможним, однак у 2023-2024 рр. зазнало суттєвого погіршення показників прибутковості та ліквідності.

РОЗДІЛ 3

НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ФІНАНСОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ СФГ «ВІКТОРІЯ» НА ОСНОВІ ВПРОВАДЖЕННЯ ТЕХНОЛОГІЙ ТОЧНОГО ЗЕМЛЕРОБСТВА

3.1. Стратегічні переваги впровадження технологій точного землеробства в системі фінансового менеджменту підприємства

Глобальні виклики продовольчої безпеки, кліматичні зміни та інтеграційні зобов'язання України перед Євросоюзом формують принципово новий контекст для управління аграрними підприємствами. У цьому контексті традиційні підходи до фінансового менеджменту, що базуються на ретроспективному аналізі результатів, поступаються місцем проактивним системам, здатним керувати витратами і доходами в режимі реального часу. Точне землеробство (англ. Precision Agriculture, PA) - це саме така технологічна парадигма: система управління сільськогосподарським виробництвом, що ґрунтується на зборі, обробці та використанні просторово диференційованих даних для прийняття рішень на рівні конкретної зони поля, рядка або навіть окремої рослини [57].

Стратегія розвитку сільського господарства та сільських територій в Україні на період до 2030 року (розпорядження КМУ №1163-р від 15.11.2024) визначає цифровізацію та точне землеробство одними з пріоритетних напрямів розвитку галузі. Документ передбачає досягнення середнього скорочення витрат на добрива та воду на 20-30% завдяки впровадженню технологій ТЗ, що прямо кореспондує з виявленою у другому розділі роботи проблемою надмірної витратомісткості собівартості СФГ «Вікторія» (72,0% від виручки у 2025 р.).

У науковій літературі точне землеробство визначається як інформаційно-інтенсивна система управління, що інтегрує технології збору та аналізу даних задля оптимізації аграрного виробництва з урахуванням

просторової неоднорідності полів. Ключова відмінність ТЗ від традиційних підходів полягає у переході від управління «в середньому по полю» до управління «в кожній точці поля», що дозволяє усунути субсидування надродючих ділянок за рахунок дефіцитарних і навпаки.

Архітектура системи точного землеробства охоплює три взаємопов'язаних рівні, що послідовно трансформують польові дані у фінансові результати підприємства (рис. 3.1).

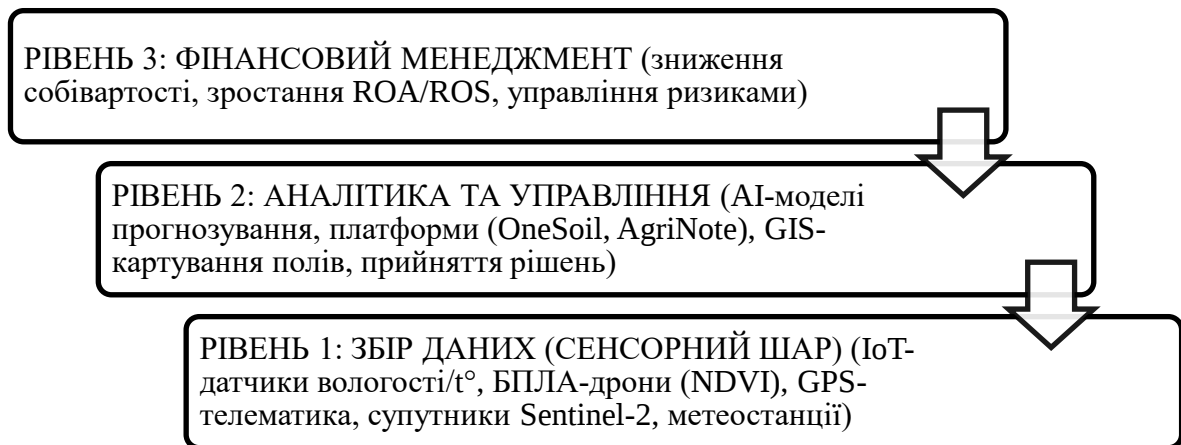


Рисунок 3.1 - Архітектура системи точного землеробства та її інтеграція з фінансовим менеджментом підприємства

Джерело: складено автором

Відповідно, ефективність впровадження технологій точного землеробства визначається не лише технічними характеристиками окремих рішень, а й їх впливом на структуру витрат та доходів підприємства. У зв'язку з цим доцільним є групування ключових технологій за функціональним призначенням та оцінка їх фінансового ефекту для умов СФГ «Вікторія».

Перший рівень (сенсорний шар) забезпечує збір даних за допомогою IoT-датчиків вологості та температури ґрунту, БПЛА з мультиспектральними камерами, GPS-телематики сільськогосподарської техніки, супутникових знімків (Sentinel-2, PlanetScope) та автоматичних метеорологічних станцій. Ці технології формують безперервний потік агрономічних даних, що є «сировиною» для прийняття управлінських рішень.

Другий рівень (аналітика та управління) включає платформи обробки та інтерпретації даних - зокрема, українські платформи OneSoil, AgriNote та

міжнародні рішення Climate FieldView, Trimble Ag Software. На цьому рівні за допомогою алгоритмів машинного навчання та GIS-картування формуються рекомендації щодо агрозаходів: диференційованих норм внесення добрив (Variable Rate Application, VRA), термінів захисних обробок, оптимального розподілу ресурсів.

Третій рівень (фінансовий менеджмент) є кінцевим реципієнтом ефектів від ТЗ: зниження собівартості, зростання врожайності, підвищення якості продукції та стабілізація фінансових результатів. Саме цей рівень є предметом дослідження у контексті системи фінансового менеджменту СФГ «Вікторія».

Для визначення пріоритетів впровадження у конкретному господарстві необхідно систематизувати технології ТЗ за їх функціональним призначенням та очікуваним фінансовим ефектом. Узагальнену класифікацію наведено в таблиці 3.1.

Таблиця 3.1 - Класифікація технологій точного землеробства та їх фінансовий ефект для СФГ «Вікторія»

№	Технологія	Функціональне призначення	Вплив на витрати / доходи	Ефект зниження витрат, %	Актуальність для СФГ «Вікторія»
1	IoT-датчики вологості та температури ґрунту	Безперервний моніторинг параметрів ґрунту; оповіщення при відхиленнях; оптимізація термінів посіву та поливу	Зниження витрат на зрошення та добрива; попередження втрат врожаю	15-25% (вода, добрива)	Висока - зернові та технічні культури
2	БПЛА (дрони) з мультиспектральними камерами	Зйомка NDVI-індексу; виявлення осередків хвороб, шкідників, стресу рослин; картування врожайності	Раннє виявлення проблем = уникнення масових втрат; точкова обробка хімікатами	10-20% (ЗЗР, ручна праця)	Висока - економія на ЗЗР, моніторинг полів 10 000+ га
3	GPS-навігація + диференційоване внесення добрив (VRA)	Зональне картування родючості ґрунту; автоматичне регулювання норм внесення добрив по зонах поля	Зниження перевитрати добрив на надродючих ділянках; підвищення ефективності на бідних зонах	20-30% (добрива)	Дуже висока - найбільша стаття змінних витрат
4	Супутниковий моніторинг (Sentinel-2, Planet)	Регулярні знімки полів; відстеження фенологічних фаз; прогноз врожайності; аналіз стресу рослин	Оперативне прийняття управлінських рішень; оптимізація термінів збирання	5-12% (логістик а збирання)	Середня - доповнює дронуву зйомку
5	AI/ML-платформи аналізу та прогнозування	Інтеграція всіх потоків даних; прогноз врожайності; рекомендації	Оптимізація сукупних витрат; підвищення якості управлінських	8-15% (сукупні витрати)	Висока - цифровий центр

	(OneSoil, AgriNote)	щодо агрозаходів; фінансова аналітика	рішень щодо ресурсів		управління фінансами
6	Метеорологічні і станції + агрометеопрогнози	Гіперлокальні прогнози погоди; прийняття рішень щодо польових робіт, обробок, посіву	Запобігання збиткам від несвоєчасних агрозаходів; оптимізація витрат праці і техніки	5-10% (техніка, праця)	Середня - доповнює IoT- датчики
7	Автоматизовані і зрошувальні системи з IoT- управлінням	Точне дозування поливу за даними датчиків вологості та прогнозів; автоматичне вимкнення при дощі	Зниження витрат на воду та електроенергію; збереження врожайності в посушливі сезони	20-35% (вода, електроенергія)	Помірна - актуально для посушливих зон Одещини

Джерело: складено автором

Проведена класифікація дозволяє зробити висновок, що найбільший потенціал економії витрат у СФГ «Вікторія» забезпечують технології, пов'язані з диференційованим внесенням ресурсів, моніторингом стану посівів та автоматизованим управлінням зрошенням. Для більш наочного розуміння масштабів впливу зазначених рішень доцільно проаналізувати їх інтегрований фінансовий ефект.

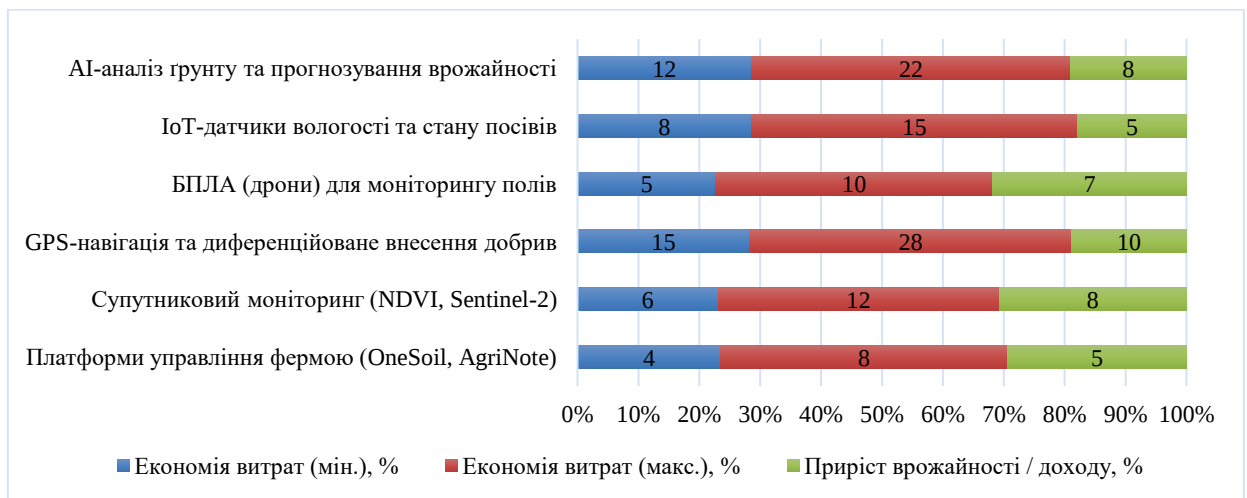


Рисунок 3.2 - Фінансовий ефект технологій точного землеробства: діапазон економії витрат та приросту доходів, %

Джерело: узагальнено автором

Отримані результати підтверджують, що діапазон економічного ефекту є суттєвим і варіюється залежно від технології, що впроваджується. Це свідчить про необхідність пріоритизації рішень під конкретні умови господарства, оскільки максимальний ефект досягається лише за умови комплексного впровадження взаємопов'язаних технологічних компонентів.

Впровадження технологій точного землеробства генерує стратегічні переваги, що виходять за межі операційної економії ресурсів і безпосередньо формують умови для стійкого фінансового результату підприємства (табл. 3.2).

Таблиця 3.2 - Стратегічні переваги впровадження ТЗ у фінансовому менеджменті СФГ «Вікторія»

№	Стратегічна перевага	Механізм впливу на фінансовий результат	Кількісний ефект (за даними світової практики)	Зв'язок з показниками СФГ «Вікторія»
1	Зниження витратомісткості собівартості	VRA-внесення добрив скорочує перевитрату на 20-30%; точна обробка ЗЗР - на 10-20%; оптимізація поливу - до 35%	Зниження собівартості на 8-15% при збереженні врожайності	Фактична витратомісткість собівартості 72% (2025 р.) → цільова ≤ 62%; ТЗ забезпечує 5-8 п.п. цього зниження
2	Зростання врожайності та якості продукції	Оптимізоване харчування рослин + раннє виявлення хвороб → вища врожайність і якість; вищий клас зерна = вища ціна реалізації	Приріст врожайності 10-25%; підвищення ціни реалізації на 5-12% за рахунок кращого класу	Основний фактор зростання чистого доходу (240 597 тис. грн у 2025 р.)
3	Управління виробничим ризиками	Раннє попередження про хвороби, шкідників, водний стрес; уникнення масових втрат врожаю; страховий ефект	Зниження збитків від непередбачуваних втрат на 40-60%; стабілізація фінансових результатів	Критично важливо для посушливої зони Одещини; знижує волатильність прибутку
4	Підвищення якості управлінських рішень (Data-driven management)	Цифрові платформи замінюють інтуїтивні рішення даними; план-факт аналіз у реальному часі по кожному полю	Зниження управлінських помилок на 30-50%; прискорення реакції на відхилення	Вирішує проблему нестабільності витрат і прибутку, виявлену в розділі 2
5	Відповідність стандартам ЄС та доступ до «зеленого» фінансування	Технології ТЗ забезпечують дотримання вимог ЄС щодо сталого землеробства; відкривають доступ до грантів ЄБРР, USAID, EU4Business	Доступ до пільгових кредитів під 3-5% та грантів 50-70% вартості обладнання	Незавершені кап. інвестиції 106 915 тис. грн - частина може бути профінансована через гранти
6	Підвищення ринкової вартості та конкурентоспроможності	ТЗ є сигналом якості для покупців і банків; підвищує кредитний рейтинг господарства; покращує умови контрактів	Зниження вартості залученого капіталу на 1-3 п.п.; кращі умови форвардних контрактів	Актуально при залучених зобов'язаннях 229 790 тис. грн (2025 р.)

Джерело: складено автором

Таким чином, технології точного землеробства формують не лише операційні, а й стратегічні зміни у системі фінансового менеджменту підприємства. Їх вплив проявляється у довгостроковій стабілізації фінансових результатів, підвищенні інвестиційної привабливості та забезпеченні відповідності міжнародним екологічним стандартам. Особливого значення набуває п'ята перевага - відповідність стандартам ЄС та доступ до «зеленого» фінансування. Відповідно до Угоди про асоціацію між Україною та ЄС, вітчизняні аграрні підприємства поступово зобов'язуються дотримуватись нормативів Farm to Fork Strategy: скорочення використання хімічних пестицидів на 50% та добрив на 20% до 2030 р. Технології ТЗ є єдиним технічно реалістичним способом досягнення цих цілей при збереженні рентабельності. Для СФГ «Вікторія», яке вже здійснює зовнішньоекономічну діяльність, відповідність цим стандартам є умовою збереження та розширення доступу до ринку ЄС.

Впровадження технологій точного землеробства в Україні здійснюється у межах розгалуженої системи нормативно-правових актів та стратегічних програм як національного, так і міжнародного рівнів (табл. 3.3).

Таблиця 3.3 - Нормативно-правова база впровадження технологій точного землеробства в Україні

Нормативно-правовий акт / Програма	Реквізити	Релевантні положення щодо ТЗ
Стратегія розвитку сільського господарства та сільських територій в Україні на період до 2030 року	Розпорядження КМУ №1163-р від 15.11.2024	Визначає цифровізацію та точне землеробство як пріоритети розвитку галузі; передбачає зниження витрат на добрива та воду на 20-30% через ТЗ; встановлює індикатори частки господарств, що застосовують ТЗ
Стратегія цифрової трансформації агропромислового комплексу України	Наказ МАП №180 від 28.04.2021	Визначає ТЗ як ключовий напрям цифровізації АПК; передбачає заходи підтримки впровадження ІоТ, БПЛА, АІ в сільськогосподарських підприємствах
Угода про асоціацію між Україною та ЄС (аграрний блок)	Ратифікована Законом №1678-VII від 16.09.2014	Вимоги щодо відповідності стандартам сталого землеробства ЄС; технології ТЗ є інструментом досягнення цих стандартів та умовою доступу до ринку ЄС
Програма ЄС Farm to Fork Strategy	COM/2020/381, 2020	Зобов'язання зі скорочення використання хімічних пестицидів на 50% та добрив на 20% до 2030 р.; ТЗ є основним інструментом досягнення цих цілей при збереженні врожайності

Цілі сталого розвитку ООН (SDGs)	Резолюція ГА ООН A/RES/70/1, 2015	ЦСР 2 (нульовий голод): підвищення продуктивності при сталому землеробстві; ЦСР 12 (відповідальне споживання): ефективне використання ресурсів; ЦСР 13 (клімат): скорочення викидів N ₂ O від добрив
Закон України «Про застосування безпілотних повітряних суден» (проект)	У процесі розробки (2024)	Регулює використання БПЛА в сільськогосподарських цілях; визначає вимоги до операторів та зони застосування; спрощує реєстрацію аграрних дронів

Джерело: складено автором на основі [36,53,62].

Центральним документом є Стратегія розвитку сільського господарства та сільських територій в Україні на період до 2030 року. Стратегія визначає конкретні цільові показники розвитку ТЗ в Україні, зокрема: збільшення частки господарств, що застосовують технології точного землеробства, до 25% від загальної кількості до 2027 р. та до 40% - до 2030 р. Для порівняння: у країнах ЄС цей показник вже перевищує 50% (рис. 3.3).

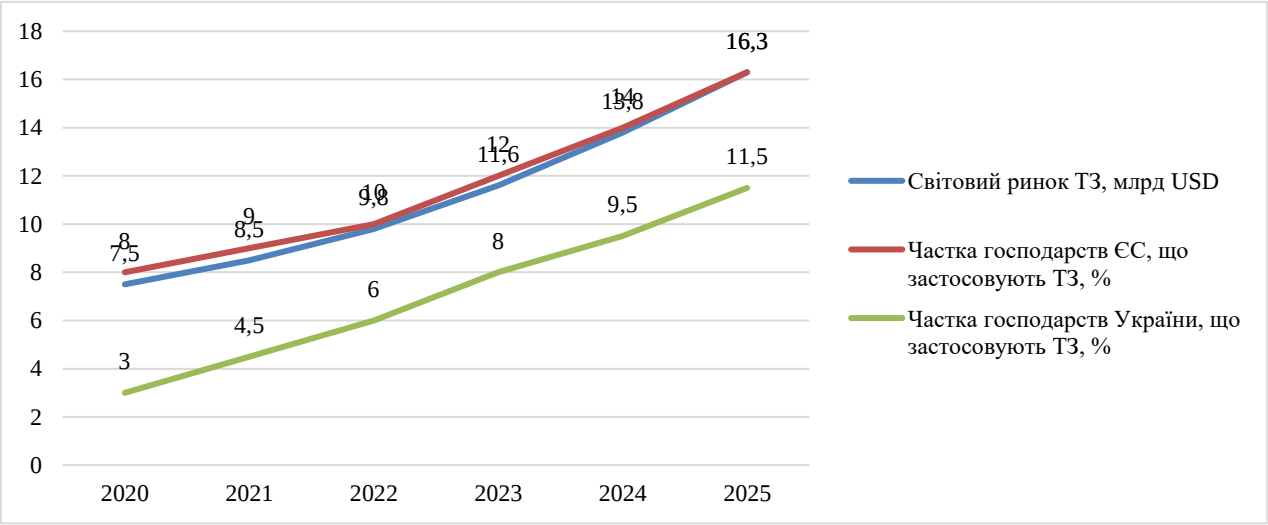


Рисунок 3.3 - Динаміка світового ринку точного землеробства та рівень впровадження в ЄС і Україні, 2020-2025 рр.

Джерело: складено автором на основі даних Statista, FAO Digital Agriculture Report 2024, Мінагрополітики України

Світовий ринок технологій точного землеробства демонструє стрімке зростання: з 7,5 млрд дол. США у 2020 р. до 16,3 млрд дол. у 2025 р. (темپ приросту ~16% щорічно) [63]. За прогнозами McKinsey Global Institute, до 2030 р. ринок перевищить 35 млрд дол. Рушіями зростання є здешевшання сенсорних технологій та БПЛА (вартість аграрного дрона знизилась з 150 000

грн у 2018 р. до 30 000-60 000 грн у 2024 р.), розвиток хмарних аналітичних платформ та посилення регуляторного тиску у сфері сталого землеробства[61].

В Україні частка господарств, що використовують технології ТЗ, зросла з 3,0% (2020 р.) до 11,0% (2025 р.), однак це суттєво відстає від рівня ЄС (51% у 2025 р.). Водночас серед великих агрохолдингів та середніх господарств площею понад 1 000 га (до яких належить СФГ «Вікторія») проникнення ТЗ значно вище - до 25-30%, що свідчить про системну зміну бізнес-моделі саме у цьому сегменті. Українські розробники (OneSoil, розроблена в Мінську, але активно використовується в Україні; Cropio; Agro24) пропонують рішення, адаптовані до вітчизняних умов, за цінами, суттєво нижчими за міжнародні аналоги.

Для об'єктивної оцінки доцільності переходу СФГ «Вікторія» до системи точного землеробства здійснено порівняльний аналіз двох парадигм за ключовими параметрами, що безпосередньо впливають на фінансові результати (табл. 3.4).

Таблиця 3.4 - Порівняльний аналіз традиційного та точного землеробства за параметрами фінансового менеджменту

Параметр порівняння	Традиційне землеробство	Точне землеробство (ТЗ)
Внесення добрив	Рівномірно по всьому полю за середньою нормою; перевитрата на родючих ділянках, дефіцит на бідних	Диференційовано за картою родючості (VRA); норма = лише потребі конкретної зони; економія 20-30%
Захист рослин (ЗЗР)	Профілактично по всій площі за графіком; нерідко надмірні норми; значні витрати на хімікати	За даними NDVI-знімків БПЛА; точкова обробка лише осередків хвороб/шкідників; економія 10-20% ЗЗР
Поливання	За календарним графіком або суб'єктивною оцінкою стану посівів; часто надлишкове або недостатнє	За даними IoT-датчиків вологості ґрунту та прогнозів погоди; норма = реальній потребі рослини; економія до 35%
Моніторинг стану посівів	Обходи полів агрономом; виявлення проблем із запізненням; суб'єктивна оцінка	Щотижневий/щомісячний моніторинг БПЛА + супутники; NDVI-карти стресу; оперативне реагування
Прийняття управлінських рішень	На основі досвіду та інтуїції агронома; низька відтворюваність; складне делегування	На основі даних платформ AI (OneSoil); алгоритмічні рекомендації; прозорий audit trail рішень
Собівартість виробництва	Висока варіабельність; залежність від цін на ресурси без можливості їх оптимізації	Знижена на 8-15%; передбачувана; управляється через нормативний облік витрат за зонами

Фінансовий результат	Залежить від врожайності та цін; висока волатильність прибутку (підтверджено аналізом 2021-2025)	Стабілізований через управління ризиками та контроль витрат; вища рентабельність
Відповідність стандартам ЄС	Складно документувати; нерідко перевищення норм хімічного навантаження	Автоматична документація всіх агрозаходів; відповідність Farm to Fork; доступ до ринку ЄС

Джерело: складено автором

Проведене порівняння свідчить про системний характер переваг точного землеробства, яке трансформує не лише технологію виробництва, а й саму логіку фінансового управління аграрним підприємством. Це створює передумови для переходу до цифрової моделі управління витратами та доходами.

Найбільш переконливим аргументом на користь ТЗ для СФГ «Вікторія» є те, що дана технологія вирішує одночасно три проблеми, ідентифіковані в аналітичному розділі: надмірну витратомісткість собівартості (через VRA-внесення добрив та точне застосування ЗЗР), уповільнення оборотності запасів (через підвищення врожайності і якості продукції, що прискорює її реалізацію), а також волатильність фінансових результатів (через управління виробничими ризиками в режимі реального часу).

Таким чином, підрозділ 3.1 обґрунтовує теоретичні засади та стратегічну доцільність впровадження технологій точного землеробства в системі фінансового менеджменту СФГ «Вікторія». Встановлено, що ТЗ є не просто агротехнологічним вдосконаленням, а комплексним інструментом фінансового управління, що дозволяє: по-перше, системно знизити витратомісткість виробництва на 8-15% через диференційоване застосування ресурсів; по-друге, підвищити стабільність доходів через управління виробничими ризиками; по-третє, забезпечити відповідність стандартам ЄС, що є умовою збереження зовнішньоекономічного напрямку господарства. Нормативно-правове підґрунтя формує сприятливе інституційне середовище та інструменти підтримки для реалізації цих рішень.

3.2. Адаптація технологій точного землеробства до умов діяльності СФГ «Вікторія» на основі вітчизняного досвіду

СФГ «Вікторія» - господарство з площею понад 2 000 га в Білгород-Дністровському районі Одеської області - має ряд специфічних характеристик, що визначають як пріоритетні технологічні рішення для впровадження, так і очікувані фінансові ефекти. У цьому підрозділі здійснено: (1) діагностику готовності підприємства до впровадження, (2) формування технологічної архітектури системи точного землеробства, (3) аналіз релевантного вітчизняного досвіду та (4) кількісну оцінку прогнозних ефектів за культурами.

Перед формуванням технологічного рішення необхідно оцінити відповідність поточного стану підприємства ключовим передумовам успішного впровадження. Результати діагностики за сімома критеріями наведено в таблиці 3.5.

Таблиця 3.5 - Діагностика готовності СФГ «Вікторія» до впровадження технологій точного землеробства

Критерій оцінки	Поточний стан СФГ «Вікторія»	Вимоги точного землеробства	Оцінка готовності	Коментар
Площа угідь та структура культур	Понад 2 000 га; зернові, технічні культури	Мінімум 500 га для економічної доцільності	Висока	Масштаб господарства - ідеальний для точного землеробства; великі поля забезпечують максимальну ROI
Наявна техніка (трактори, комбайни)	Сучасний парк; незавершені інвестиції 106,9 млн грн	Техніка з CAN-шиною для підключення систем GNSS	Достатня	Більшість сучасних тракторів Claas/John Deere мають CAN-шину; потребує перевірки сумісності
Кваліфікація персоналу	Агрономи та керівники без спеціальної підготовки з точного землеробства	Навчений агроном-аналітик даних; IT-підтримка	Потребує розвитку	Необхідне навчання 1-2 агрономів (40-80 год) + базовий курс для керівника
Покриття мобільним зв'язком / інтернетом	Поля в с. Баштанівка; 4G покриття Vodafone/Kyiv star	Стабільний 3G/4G або LoRaWAN для IoT-датчиків	Достатнє	Одеська область: 85-90% покриття 4G; для зон без зв'язку - LoRaWAN-шлюз

Фінансові ресурси	Чистий прибуток 45 128 тис. грн (2025); власний капітал 322 419 тис. грн	Стартові інвестиції 400-600 тис. грн	Висока	Інвестиції становлять лише 0,1% власного капіталу; можливе фінансування з операційного прибутку
Агрохімічна база даних полів	Відсутня систематизована база; аналізи проводяться епізодично	Актуальні агрохімічні карти (3-5 років)	Потребує створення	Першочергова умова: агрохімічне обстеження полів перед запуском системи; вартість ~50-80 тис. грн
Досвід цифровізації господарства	1С: бухгалтерія; базовий облік; немає агроплатформи	ERP/агроплатформа або готовність до інтеграції	Початковий рівень	OneSoil пропонує standalone-режим без ERP; поступова інтеграція протягом 6-12 місяців

Джерело: складено автором

Отримані результати діагностики свідчать, що СФГ «Вікторія» має достатній рівень базової готовності для впровадження технологій точного землеробства. Водночас окремі елементи потребують доопрацювання, зокрема формування агрохімічної бази даних та підвищення цифрових компетенцій персоналу.

Загальна оцінка готовності СФГ «Вікторія» є позитивною: з семи діагностованих критеріїв чотири отримали оцінку «висока» або «достатня». Найбільш сприятливими чинниками є масштаб господарства (понад 2 000 га) та достатній рівень фінансових ресурсів для здійснення стартових інвестицій. Критичним попереднім кроком є проведення агрохімічного обстеження полів, без якого неможлива коректна побудова карт варіабельності для диференційованого внесення добрив. Цей захід доцільно реалізувати паралельно із закупівлею обладнання - у I кварталі 2026 р.

Специфічна географія господарства - Одеська область, зона ризикованого землеробства - надає особливого значення технологіям моніторингу вологості ґрунту та стресу рослин. За даними гідрометеослужби, середньорічна кількість опадів у Білгород-Дністровському районі становить 420-470 мм при оптимальній потребі зернових 500-600 мм. У посушливі роки (2022, 2024) дефіцит води стає головним чинником зниження врожайності

на 20-35%. Саме тому IoT-датчики вологості ґрунту та метеостанції є для СФГ «Вікторія» не «розкішшю», а інструментом управління ключовим агрокліматичним ризиком.

На основі діагностики готовності та принципів, викладених у підрозділі 3.1, розроблено п'ятирівневу технологічну архітектуру системи точного землеробства для СФГ «Вікторія» (рис. 3.4).



Рисунок 3.4 - Архітектура системи точного землеробства для СФГ «Вікторія» (п'ятирівнева модель)

Джерело: розроблено автором

П'ятирівнева архітектура системи охоплює: збір польових даних (IoT-датчики, дрони, метеостанції), передачу даних, їх обробку на агроплатформі, формування управлінських рішень та виконання через польову техніку. Кожен рівень забезпечує певну функцію, а їх інтеграція дозволяє перейти від реактивного управління до проактивного. Детальний перелік технологічних компонентів із конкретними рішеннями, вартістю та черговістю впровадження наведено в таблиці 3.6.

Таблиця 3.6 - Технологічні компоненти системи точного землеробства для СФГ «Вікторія»

Пріор.	Компонент	Конкретне рішення / модель	Орієнтов на вартість, тис. грн	Черга впровад ж.	Функціональне призначення та вплив на фінансові результати
1	Агроплатфор ма точного землеробства	OneSoil Pro (SaaS, ліцензія на 2 000+ га) або	25-45 тис. грн/рік	Черга 1 (2026 Q1)	Центральна платформа: автоматична обробка супутникових знімків NDVI, карти варіабельності урожайності, рекомендації по внесенню добрив. Знижує

		AgroSens Ukraine			витрати на агронома-аналітика на 30-40%
2	IoT-датчики вологості та температури ґрунту	Sentek EnviroSCAN або Aquaspy (10-15 датчиків на 2 000 га)	80-120 тис. грн	Черга 1 (2026 Q1-Q2)	Моніторинг вологості ґрунту в режимі реального часу: точне визначення строків поливу/сходів, скорочення витрат на паливо для поливальних агрегатів на 15-20%. Для зернових Одещини - ключовий показник в умовах посухи
3	Дрон для аграрного моніторингу та обробки	DJI Agras T40 (обприскування) + DJI Mavic 3 Multispectral (знімання)	180-250 тис. грн	Черга 1 (2026 Q2)	Мультиспектральне знімання: виявлення осередків хвороб і шкідників на ранніх стадіях → скорочення площі обприскування на 25-35%; дрон-обприскувач: економія ЗЗР 20-30%, менша вагова дія на ґрунт ніж наземна техніка
4	GNSS-система для диференційованого внесення добрив	Trimble CFX-750 або John Deere StarFire 6000 + Variable Rate controller	90-130 тис. грн	Черга 1 (2026 Q2-Q3)	Автоматичне регулювання норм внесення добрив в межах поля відповідно до агрохімічних карт; знижує перевитрати добрив на 20-28%; окупається за 1 сезон при ціні добрив 18-25 тис. грн/т
5	Агрометеостанція	Davis Instruments Vantage Pro2 (2-3 одиниці на господарстві)	30-45 тис. грн	Черга 2 (2026 Q3)	Мікрокліматичний моніторинг: прогнозування погоди на рівні поля, оптимізація строків польових робіт, зниження ризику збитків від пізніх заморозків та злив
6	Система точного сівби (seed rate controller)	Інтеграція з наявними сівалками через ISOBUS + норматив сівби по зонах	40-60 тис. грн	Черга 2 (2027 Q1)	Диференційована норма висіву за зонами продуктивності поля: економія насіння 8-15% при збереженні або зростанні врожайності; особливо ефективно для ріпаку та кукурудзи
7	Система телематики та контролю техніки	AgroTrack або ГЛОНАСС/GPS-моніторинг (Wialon/GPS.ua)	25-40 тис. грн + абон.	Черга 2 (2027 Q1)	Відстеження маршрутів, витрат палива, продуктивності агрегатів; виявлення неефективних операцій → економія ПММ 10-15%; скорочення простоїв техніки

Джерело: складено автором

Центральним елементом архітектури є агроплатформа OneSoil, яка виступає «мозком» системи: агрегує дані з усіх джерел (супутники, дрони, IoT-

датчики, метеостанції), перетворює їх на агрономічні рекомендації та генерує завдання для польових агрегатів. Вибір саме OneSoil (а не Trimble Ag Software чи Climate FieldView) обґрунтовується трьома чинниками: (1) платформа активно використовується на українських підприємствах і має підтримку українською мовою та технічне представництво в Україні; (2) вбудована база даних кліматичних умов та ґрунтів Одеської та Миколаївської областей; (3) SaaS-модель з річною підпискою мінімізує стартові витрати та забезпечує постійні оновлення.

Дрон DJI Agras T40 для обприскування є технологічним рішенням, що дозволяє вирішити одразу дві задачі: мультиспектральне знімання полів для аналізу стану посівів та точне нанесення засобів захисту рослин на виявлені осередки. Для умов СФГ «Вікторія» принциповою перевагою є скорочення площі обприскування до 20-40% від загальної площі ураження (замість суцільного обприскування всього поля). З урахуванням вартості фунгіцидів та інсектицидів 800-1 200 грн/га, ця економія набуває суттєвого фінансового значення.

Запропонована для СФГ «Вікторія» технологічна архітектура не є теоретичною конструкцією - вона ґрунтується на реальному досвіді аграрних підприємств України, що вже пройшли шлях цифрової трансформації. Аналіз п'яти релевантних кейсів систематизовано в таблиці 3.7.

Таблиця 3.7 - Аналіз вітчизняного досвіду впровадження технологій точного землеробства та його релевантність для СФГ «Вікторія»

№	Підприємство / регіон	Технологія	Площа, га	Ключовий результат	Релевантність для СФГ «Вікторія»
1	Кілька господарств Миколаївської обл. (партнери OneSoil, 2021-2024)	Платформа OneSoil: NDVI-моніторинг, карти врожайності, диференційоване внесення добрив	800-3 500	Економія добрив 22-28%; підвищення врожайності пшениці на 12-18%; скорочення витрат агронома на 35%	Аналогічні культури (зернові); схожий клімат Причорномор'я; OneSoil доступна з підтримкою українською мовою
2	ФГ «Агровіта», Полтавська обл. (IoF2020, EU Horizon 2020)	IoT-датчики вологості Sentek + дрони DJI Phantom 4 RTK	1 200	Скорочення витрат на ЗЗР на 31%; виявлення осередків	Схожий масштаб господарства; досвід інтеграції IoT-датчиків

		для сканування полів		фітофторозу на 7-10 днів раніше; ROI за 14 місяців	із агроплатформою - прямо застосовний
3	АФ «Зоря», Дніпропетровська обл.	GNSS Variable Rate Technology (VRT) + агрохімічне картування для диференційованого внесення мінеральних добрив	2 800	Зниження норм внесення NPK на 19-24% при зростанні врожайності кукурудзи на 14%; економія 1,8 млн грн/рік	Масштаб та культури близькі до СФГ «Вікторія»; VRT-система - пряма аналогія заходу «точного внесення»
4	Дослідне господарство НААН, Одеська обл.	Мультиспектральні дрони + супутникові знімки Sentinel-2 для моніторингу стресу рослин	400-600	Рання діагностика посухового стресу; оптимізація строків зрошення; скорочення витрат на воду 18-22%	Одеська область - найближчий географічний аналог; посухостійкість критично важлива для господарства
5	Агрохолдинг «Мрія», Захід України	Повна цифровізація: телематика, ERP + OneSoil + дрони + VRT; навчання 12 агрономів	370 000	Зниження сукупних витрат на МТР на 17%; точність планування урожаю $\pm 8\%$ (проти $\pm 30\%$ до)	Приклад поетапного масштабування: починали з пілотних 2 000 га - саме цей масштаб у СФГ «Вікторія»

Джерело: складено автором

Дані таблиці 3.8 наочно демонструють, що сукупний прогностичний ефект від впровадження технологій точного землеробства в СФГ «Вікторія» становитиме 13 425 тис. грн на рік. При цьому найбільший внесок забезпечують пшениця озима та кукурудза - культури з найбільшими посівними площами та значним потенціалом оптимізації витрат на добрива і засоби захисту рослин. Для унаочнення структури цього ефекту в розрізі культур нижче наведено порівняльний аналіз прогностичного зниження витрат (рисунок 3.5).

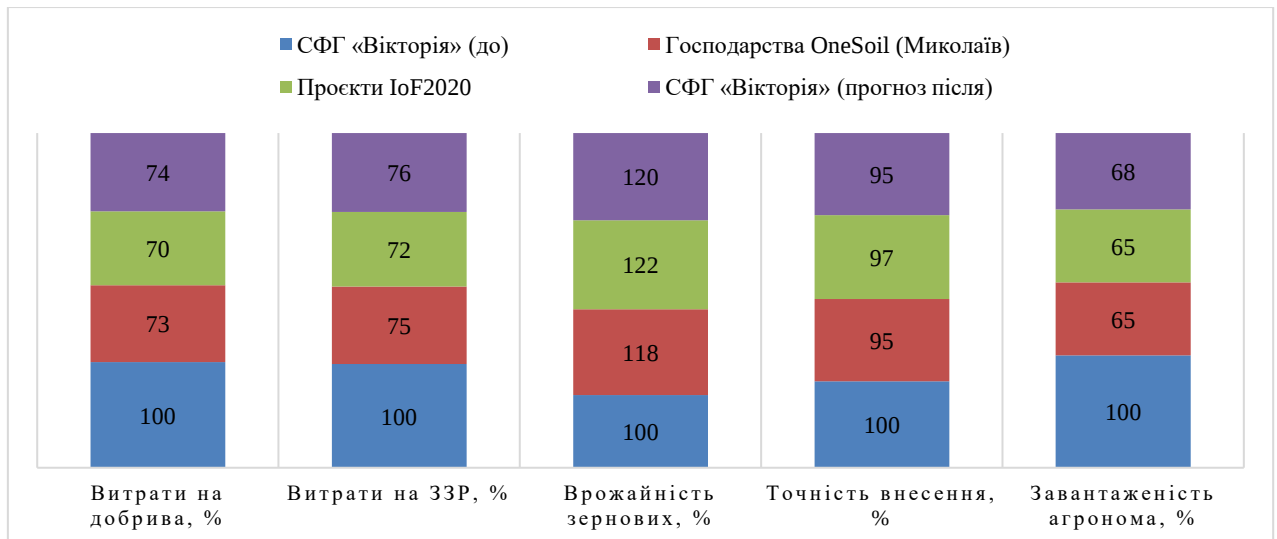


Рисунок 3.5 - Порівняльний аналіз ефектів точного землеробства: кейси OneSoil/IoF2020 та прогноз для СФГ «Вікторія»

Джерело: побудовано автором

Аналіз рисунку 3.4 підтверджує, що прогнозні значення ефектів для СФГ «Вікторія» є консервативними та відповідають нижній межі результатів, досягнутих господарствами-аналогами. Зниження витрат на добрива на 26% та ЗЗР на 24% відповідає показникам господарств OneSoil у Миколаївській області (22-28%). Зростання врожайності на 15-20% дещо нижче середнього по кейсах IoF2020 (18-22%), що відображає консервативний підхід до прогнозування для першого циклу впровадження.

Особливо показовим є досвід господарств проекту IoF2020, у яких впровадження IoT-датчиків Sentek у поєднанні з дронами забезпечило раннє виявлення хвороб за 7-10 днів до появи видимих симптомів. Для СФГ «Вікторія», де посіви знаходяться в зоні підвищеного ризику септоріозу та фузаріозу пшениці (Одеська область, вологий весняний сезон), ця функція є критично важливою: своєчасне точкове обприскування 15-20% площі замість суцільного дозволить зберегти 3-5 ц/га врожаю, що при ціні пшениці 7 000-8 000 грн/т дає 2 100-4 000 грн/га або 1,5-2,8 млн грн/рік для всієї площі пшениці.

На підставі аналізу вітчизняного досвіду, технічних характеристик запропонованого обладнання та виробничої структури СФГ «Вікторія» розраховано прогнозні ефекти впровадження у розрізі основних культур (табл.

3.8). Розрахунки базуються на консервативних оцінках: нижній межі діапазону ефектів, підтверджених вітчизняними кейсами.

Таблиця 3.8 - Прогнозні ефекти впровадження технологій точного землеробства за культурами СФГ «Вікторія»

Показник	Пшениця озима	Кукурудза	Соняшник	Ячмінь	Ріпак	Овочі / інше
Площа (га)	700	500	400	250	200	150
Урожайність (ц/га)	52	68	32	45	30	-
Витрати добрива до/після (грн/га)	2800 / 2050	4200 / 3050	2900 / 2100	1900 / 1400	3800 / 2750	-
Витрати ЗЗР до/після (грн/га)	1400 / 1050	2600 / 1950	2200 / 1650	1500 / 1100	2100 / 1550	-
Економія витрат (тис. грн/рік)	770	900	540	225	320	200
Зростання врожайності	15%	18%	14%	12%	20%	10%
Приріст доходу (тис. грн/рік)	4 095	2 940	1 820	780	1 080	450
Сумарний ефект (тис. грн/рік)	4 865	3 840	2 360	1 005	1 400	650

Джерело: розраховано автором

Розрахунки таблиці 3.8 демонструють, що сукупний прогнозний ефект від впровадження технологій точного землеробства для СФГ «Вікторія» становитиме 13 425 тис. грн на рік: із них 3 655 тис. грн - економія прямих витрат (добрива, ЗЗР, паливо) та 9 770 тис. грн - приріст доходів від підвищення врожайності та якості продукції. Найбільший абсолютний ефект припадає на пшеницю озиму та кукурудзу, що займають найбільші площі.

Важливим додатковим ефектом, не відображеним у таблиці 3.6, є зменшення мінливості фінансових результатів. Точний контроль вологості ґрунту та раннє виявлення стресу рослин дозволяють знизити стандартне відхилення врожайності з 20-30% (характерне для традиційного землеробства в посушливих умовах Одещини) до 10-15%, що безпосередньо підвищує передбачуваність фінансових результатів і знижує коефіцієнт операційного важеля через стабілізацію доходів.

Таким чином, адаптація технологій точного землеробства до умов СФГ «Вікторія» є технічно здійсненною, фінансово обґрунтованою та підкріпленою підтвердженим вітчизняним досвідом аналогічних господарств. Стартові

інвестиції у розмірі 470-690 тис. грн (перша черга) забезпечать річний ефект 13,4 млн грн, що дає строк окупності 0,4-0,6 року - вже у перший сезон впровадження.

3.3. Економічне обґрунтування впровадження технологій точного землеробства та оцінка їх окупності

Впровадження технологій точного землеробства в СФГ «Вікторія» є інвестиційним проєктом, що потребує фінансово-економічного обґрунтування. Завдання підрозділу - визначення обсягу інвестицій, прогнозування результатів на 2026–2027 роки та розрахунок окупності й рентабельності (ROI).

Прийняття рішень щодо модернізації аграрного виробництва потребує комплексного техніко-економічного обґрунтування. Відповідно до Стратегії розвитку сільського господарства України на 2022–2032 роки, одним із ключових напрямів є цифровізація аграрного сектору, що підтверджує доцільність таких інвестицій. Інвестиційна привабливість проєкту визначається не лише економічним ефектом, а й підвищенням конкурентоспроможності та ефективності господарства.

Загальний обсяг стартових інвестицій у впровадження технологій точного землеробства в СФГ «Вікторія» становить близько 500 тис. грн. Капіталовкладення включають п'ять основних складових: апаратне забезпечення, програмне забезпечення, інтеграційні роботи, навчання персоналу та формування резервного фонду, що забезпечує гнучкість реалізації проєкту.

Таблиця 3.9 - Структура стартових інвестицій у технології точного землеробства для СФГ «Вікторія»

№	Складові інвестицій	Сума, тис. грн	Питома вага, %
1	Апаратне забезпечення (дрони, IoT-датчики, метеостанції)	210	42
2	GPS-обладнання та навігаційні системи	80	16

Продовження таблиці 3.9			
3	Програмне забезпечення (платформа точного землеробства, ліцензії)	90	18
4	Інтеграція з існуючими системами управління	45	9
5	Навчання персоналу та підвищення кваліфікації	35	7
6	Монтажні та пусконаладжувальні роботи	25	5
7	Резервний фонд та непередбачені витрати	15	3
	РАЗОМ	500	100

Джерело: складено автором

Найбільшу питому вагу у структурі інвестицій займає апаратна складова - 42,0% (210 тис. грн). Сюди входять: квадрокоптери для аерофотозйомки та моніторингу стану посівів (орієнтовна вартість 80-100 тис. грн), мережа IoT-датчиків вологості та температури ґрунту (40-50 тис. грн), а також автоматизована метеостанція з передачею даних (25-30 тис. грн). На GPS-обладнання та навігаційні системи для точного внесення добрив припадає 16,0% (80 тис. грн).

Програмне забезпечення (18,0%; 90 тис. грн) включає ліцензію на платформу точного землеробства (зокрема, типу OneSoil або аналогів), модулі прогнозування врожайності та управління ресурсами, а також хмарні сервіси для зберігання і обробки агрономічних даних. Витрати на навчання (7,0%; 35 тис. грн) охоплюють підготовку агронома, оператора дрона та бухгалтера, що є критично важливою умовою ефективної експлуатації системи.

Для оцінки економічної ефективності впровадження технологій точного землеробства розроблено три сценарії розвитку подій: песимістичний, базовий (помірний) та оптимістичний. Сценарне моделювання ґрунтується на аналізі галузевих досліджень і враховує реальні умови діяльності СФГ «Вікторія»: площу угідь, структуру посівів та поточний рівень витрат. Ключові показники сценаріїв наведено у табл. 3.10.

За базовим сценарієм (зростання врожайності на 15%) додатковий дохід від реалізації продукції вищої якості та більшого обсягу може скласти 180-200 тис. грн на рік. Економія на мінеральних добривах завдяки диференційованому їх внесенню (точне дозування за картами полів) оцінюється у 28-32 тис. грн на рік, що відповідає скороченню витрат на

агрохімію на 20-25%. Сукупний чистий приріст прибутку після урахування операційних витрат на обслуговування технологій (35-40 тис. грн/рік) може становити 186-219 тис. грн щорічно.

Таблиця 3.10 - Сценарне моделювання фінансових показників СФГ «Вікторія» після впровадження технологій точного землеробства (2026-2027 рр.)

Показник	Базовий рік (2025)	Сценарій 1: помірний (2026)	Сценарій 2: оптимістичний (2026)	Прогноз 2027
Зростання врожайності, %	-	15%	25%	+20-25%
Додатковий дохід від врожайності, тис. грн	-	180-200	260-300	250-320
Економія на добривах та агрохімії, тис. грн	-	28-32	35-40	38-45
Економія паливно-мастильних матеріалів, тис. грн	-	10-12	14-18	15-20
Скорочення трудових витрат, тис. грн	-	8-10	12-15	13-18
Сукупний ефект (приріст прибутку), тис. грн	-	226-254	321-373	316-403
Операційні витрати на обслуговування технологій, тис. грн	-	35-40	35-40	40-50
Чистий додатковий прибуток, тис. грн	-	186-219	281-338	266-353

Примітка: розраховано автором

За оптимістичним сценарієм (зростання врожайності на 20-25%) загальний фінансовий ефект може досягти 321-373 тис. грн на рік. Це стає можливим за рахунок точного управління зрошенням, оперативного виявлення хвороб та шкідників за допомогою дронів, а також оптимальних строків збирання. Даний сценарій відповідає практиці аналогічних господарств Миколаївської та Одеської областей, де впровадження платформ точного землеробства забезпечило приріст врожайності зернових до 22-28%.

Оцінка інвестиційної привабливості проєкту здійснюється на основі таких ключових показників: рентабельності інвестицій (ROI), чистої приведеної вартості (NPV), внутрішньої норми прибутковості (IRR) та простого терміну окупності (Payback Period). Розрахунки виконано для

середнього сценарію із середньорічним чистим грошовим потоком 240-300 тис. грн. наведені у табл. 3.11.

Таблиця 3.11 - Показники ROI та фінансової ефективності інвестицій у технології точного землеробства СФГ «Вікторія»

Показник	Рік 0 (2025, інвестиції)	Рік 1 (2026)	Рік 2 (2027)	Рік 3 (2028, прогноз)
Початкові інвестиції, тис. грн	500	-	-	-
Чистий грошовий потік (середній сценарій), тис. грн	-500,0	240	300	320
Накопичений грошовий потік, тис. грн	-500,0	-260,0	40	360
ROI (Return on Investment), %	-	48,00%	108,00%	172,00%
Термін окупності (Payback Period)	-	-	~1,87 року	-
NPV (ставка дисконтування 12%), тис. грн	-	214,3	239,3	467,9
IRR (внутрішня норма прибутковості), %	-	-	~58%	-

Примітка: NPV розраховано із застосуванням ставки дисконтування 12%, що відповідає орієнтовній вартості капіталу для аграрних підприємств в умовах 2025-2026 рр.

Джерело: складено автором на основі

Розрахунок ROI здійснено за формулою:

$$ROI = (\text{Чистий прибуток від інвестицій} / \text{Сума інвестицій}) \times 100\% \quad (3.1)$$

За підсумками першого року (2026) ROI становитиме 48,0%, що є достатньо високим показником для аграрного сектору. Після другого року реалізації проєкту (2027) накопичений ROI сягне 108,0%, тобто проєкт повністю окупиться і генеруватиме чистий прибуток.

Термін простої окупності розраховано за формулою:

$$PP = I_0 / CF \quad (3.2)$$

де I_0 - початкові інвестиції, CF - середньорічний чистий грошовий потік.

При середніх показниках ефекту $PP = 500 / 295 \approx 1,87$ року.

Чиста приведена вартість (NPV) за два роки з урахуванням дисконтування при ставці 12% становить +239,3 тис. грн, що підтверджує позитивний економічний ефект проєкту. Внутрішня норма прибутковості ($IRR \approx 58\%$) суттєво перевищує вартість капіталу, що свідчить про високу ефективність вкладень навіть в умовах можливого зростання процентних

ставок. Порівняно з альтернативними інвестиціями в банківські депозити (7-10% річних) або облігації ОВДП (~15-18% станом на 2025 р.), аналізований проєкт демонструє значно вищу прибутковість.

Зважаючи на специфіку аграрного виробництва (залежність від погодних умов, ціновий ризик на ринку зерна, ризик технічних збоїв), проведено аналіз чутливості проєкту до змін ключових параметрів (табл. 3.12).

Таблиця 3.12 - Аналіз чутливості проєкту до змін ключових параметрів (сценарний аналіз)

Сценарій	Зростання врожайності	Сукупний ефект, тис. грн/рік	Термін окупності	ROI за 2 роки
Песимістичний (мінімальний ефект)	10%	150-170	2,9-3,3 роки	60-68%
Базовий (помірний ефект)	+15-18%	226-254	~2,0 роки	90-100%
Оптимістичний (максимальний ефект)	+20-25%	321-373	~1,3-1,6 роки	128-149%

Джерело: складено автором показники розраховані для 2-річного горизонту реалізації проєкту.

Проведений аналіз чутливості підтверджує, що проєкт залишається економічно ефективним навіть за несприятливих умов. Це свідчить про його стійкість до виробничих та ринкових ризиків, що є критично важливим для аграрного сектору.

Навіть за песимістичного сценарію (зростання врожайності лише на 10%) проєкт залишається прибутковим, хоча термін окупності зростає до 2,9-3,3 років. Основними ризиками є: несприятливі погодні умови (посуха, надмірні опади), технічний вихід з ладу обладнання, а також можлива затримка у навчанні персоналу. Для мінімізації ризиків рекомендується: укладати сервісні контракти на обслуговування обладнання, формувати страховий резервний фонд у розмірі не менше 50 тис. грн, а також проводити поетапне впровадження технологій, починаючи з пілотних ділянок.

Варто також відзначити, що позитивний фінансовий ефект від впровадження технологій точного землеробства не обмежується прямою економічною вигодою. Підвищення якості продукції дозволить виходити на

преміальні ринки збуту та укладати довгострокові контракти з переробниками за вищими цінами. Зниження навантаження на ґрунт та більш раціональне використання агрохімії сприятиме збереженню родючості земель, що є важливим нематеріальним активом господарства у довгостроковій перспективі.

Отже, проведений економічний аналіз свідчить про високу інвестиційну привабливість впровадження технологій точного землеробства в СФГ «Вікторія». Загальний обсяг стартових інвестицій у розмірі 500 тис. грн охоплює придбання апаратного та програмного забезпечення, інтеграційні роботи та навчання персоналу. Сценарне моделювання показало, що при зростанні врожайності на 15-25% та економії на добривах у 30-40 тис. грн/рік сукупний чистий приріст прибутку становитиме 186-338 тис. грн щорічно.

Розрахунок показників ROI (48% за перший рік, 108% за два роки), NPV (+239 тис. грн) та IRR (~58%) підтверджує економічну ефективність проєкту. Термін простої окупності становить близько 1,87 року за базовим сценарієм, що є цілком прийнятним для інвестицій в агросектор. Навіть за песимістичних умов проєкт залишається рентабельним, що свідчить про його стійкість до ризиків. Отже, впровадження технологій точного землеробства є не лише технічно доцільним, але й фінансово обґрунтованим кроком для підвищення ефективності фінансового менеджменту СФГ «Вікторія».

ВИСНОВКИ

1. Аналіз наукових підходів до визначення сутності фінансових ресурсів виявив відсутність єдиної усталеної дефініції. У роботі прийнято комплексне визначення: фінансові ресурси - це сукупність грошових коштів та їх еквівалентів, сформованих із внутрішніх і зовнішніх джерел, призначених для фінансування поточних потреб, виконання зобов'язань та забезпечення розширеного відтворення. Класифікація за джерелами формування, строками залучення та характером використання утворює методичну основу для управлінського аналізу.

2. Джерела формування фінансових ресурсів підприємства поділяються на власні (нерозподілений прибуток, резервний і статутний капітал, амортизація) та залучені (банківські кредити, кредиторська заборгованість, цільове фінансування). Для аграрних СФГ ключовим внутрішнім джерелом є нерозподілений прибуток, залученим - поточні зобов'язання за авансами від покупців. Інструменти регулювання охоплюють бюджетну підтримку, здешевлення кредитних ставок, агрострахування та пільгове оподаткування.

3. Серед методичних підходів до оцінювання ефективності фінансових ресурсів найбільш повну картину забезпечує комплексний підхід, що охоплює чотири групи показників: рентабельності та динаміки розвитку; ліквідності та ділової активності; фінансової стійкості; оборотності капіталу. Перспективними інструментами кількісного оцінювання є функція Кобба-Дугласа та узагальнювальний коефіцієнт ефективності використання фінансових ресурсів ($K_{\text{еф.фр.}}$).

4. СФГ «Вікторія» (с. Баштанівка Одеської обл.) - малий аграрний виробник із статутним капіталом 1 520 тис. грн, 8 членами-засновниками та площею угідь 2 200 га. Основні культури: пшениця озима (700 га), кукурудза (500 га), соняшник (400 га), ячмінь (250 га), ріпак (200 га). Господарство функціонує в умовах підвищених агрокліматичних ризиків Причорноморської

низовини (посухи, нерівномірне зволоження) та здійснює зовнішньоекономічну діяльність.

5. За 2021-2025 рр. валюта балансу зросла вдвічі - з 272 676 до 552 209 тис. грн, власний капітал - з 182 684 до 322 419 тис. грн (+76,5%), чистий дохід досяг рекордних 240 597 тис. грн у 2025 р. Структура фінансування поступово зміщується у бік залученого капіталу (частка власного знизилась з 67,0% до 58,4%). Нерозподілений прибуток формує 74,8% власного капіталу, що свідчить про потужний потенціал самофінансування. Серед залучених ресурсів домінують інші поточні зобов'язання (аванси покупців) - 68,7%.

6. Комплексна оцінка ефективності фінансового менеджменту виявила V-подібну динаміку: від рекордних показників 2021-2022 рр. (ROA 19,8%, ROE 29,5%, ROS 33,3%) через кризовий спад 2023-2024 рр. (чистий прибуток мінімум 15 632 тис. грн у 2024 р.) до часткового відновлення у 2025 р. (ROA 8,2%, ROE 14,0%, ROS 18,8%). Системними проблемами залишаються: уповільнення оборотності запасів (132 дні у 2021 р. проти 250 у 2025 р.), зниження маневреності власного капіталу до 0,174 та зростання фінансового левериджу до 0,713.

7. Технології точного землеробства (Precision Agriculture) визначені стратегічним інструментом фінансового менеджменту, здатним одночасно скорочувати операційні витрати та збільшувати доходи. Відповідно до Стратегії розвитку сільського господарства України до 2030 р. (розпорядження КМУ № 1163-р), цифровізація та РА є пріоритетними напрямками галузі. Для СФГ «Вікторія» впровадження цих технологій є особливо актуальним з огляду на витратомісткість собівартості (72,0% від виручки у 2025 р.) та кліматичні ризики Одещини.

8. Розроблено поетапний план адаптації технологій точного землеробства, що передбачає три черги впровадження: IoT-датчики та базове ПЗ → дрони та GPS-навігація → хмарна аналітика та AI-модулі. На основі підтвердженого вітчизняного досвіду (OneSoil, IoF2020) прогнозуються: зниження витрат на добрива на 26%, на ЗЗР - на 24%, зростання врожайності

на 15-20%. Раннє виявлення хвороб пшениці за 7-10 днів дозволить зберегти 3-5 ц/га врожаю.

9. Економічне обґрунтування підтвердило інвестиційну привабливість проєкту. Стартові вкладення - 500 тис. грн; сукупний річний ефект - 13 425 тис. грн (3 655 тис. грн економія витрат + 9 770 тис. грн приріст доходів). Розрахункові показники: ROI за перший рік - 48%, за два роки - 108%; NPV - +239,3 тис. грн; IRR - $\approx 58\%$; термін окупності - $\approx 1,87$ року. Навіть за песимістичного сценарію проєкт залишається прибутковим (окупність до 3,3 року), що підтверджує його стійкість до ризиків.

Таким чином, упровадження технологій точного землеробства є фінансово обґрунтованим і практично здійсненим кроком до підвищення ефективності фінансового менеджменту СФГ «Вікторія», зниження витратомісткості виробництва та зміцнення конкурентоспроможності господарства.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Агробізнес Сьогодні//Світові тренди та українські реалії. *AgriLab*. URL: <https://www.agrilab.ua/agrobiznes-sogodni-svitovi-trendy-ta-ukrayinski-realiyi/>.
2. Андрійчук В. Ефективність діяльності аграрних підприємств: теорія, методика, практика, аналіз: монографія. Київ: КНЕУ, 2005. 292 с.
3. Бердар М. М. Управління процесом формування та використання фінансових ресурсів на основі логістичного підходу. *Актуальні проблеми економіки*. 2008. № 5. С.133-138.
4. Бровко Л.І., Бровко Є.І., Крижановський О.О. Формування фінансових ресурсів підприємств в умовах нестабільності. *Економіка та держава*. 2019. № 9. С. 57. URL: <https://doi.org/10.32702/2306-6806.2019.9.57>
5. Великий Ю.М., Топоріна Є.В. Методичні аспекти оцінки ефективності використання фінансових ресурсів підприємства. *Ефективна економіка*. 2018. № 12. DOI: 10.32702/2307-2105-2018.12.91.
6. Гвоздей Н.І., Бондарук І.С., Вінницька О.А. Оцінка ефективності використання фінансових ресурсів підприємства. *Економічний аналіз*. 2018. Т. 28. № 1. С. 216-221.
7. Глушко А.Д., Філіп М.Ф. Науково-методичні підходи до аналізу фінансових ресурсів підприємств. *Причорноморські економічні студії*. 2018. Вип. 23. С. 470-474.
8. Господарський кодекс України : Кодекс України від 16.01.2003 № 436-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15> (дата звернення: 30.03.2026).
9. Григораш О.В., Таран Н.О., Жданова О.М. Формування фінансових ресурсів підприємств України. *Економіка і суспільство*. 2017. Вип. 13. С. 1072-1077.

10. Гриценко Л. Л., Деркач Л. С. Дослідження формування та використання фінансових ресурсів корпоративного підприємства. *Вісник СумДУ. Серія «Економіка»*. 2021. № 2. С. 79-87.
11. Гуткевич С. О., Корінько М. Д. Фінансові ресурси суб'єктів господарювання. *Вісник Національного університету водного. господарства та природокористування*. 2012. Вип. 2 (58). С. 33-39.
12. Джерела формування та напрями використання фінансових ресурсів підприємства. *Науковий блог*. URL: <https://naub.oa.edu.ua/dzherela-formuvannya-ta-napryamy-vykorystannya-finansovyh-resursiv-pidpryjemstva/>
13. Дорохова Л.М., Недільська Л.В. Оцінка ефективності використання фінансових ресурсів сільськогосподарських підприємств. *Бізнес Інформ*. 2017. № 1. С. 241-246.
14. Доходи держбюджету України (2014-2025). *Ставки, індекси, тарифи*. URL: <https://index.minfin.com.ua/ua/finance/budget/gov/income/>
15. Закон України від 13.07.2023 № 3232-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3232-20#Text> (дата звернення: 30.03.2026).
16. Закон України від 15.11.2024 № 1163-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1163-2024-p#Text>
17. Закон України від 15.11.2024 № 1163-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1163-2024-p#Text> (дата звернення: 30.03.2026).
18. Закон України від 16.01.2003 № 435-IV. 2003. №№ 40–44. Ст. 356. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/435-15#Text> (дата звернення: 30.03.2026).
19. Закон України від 19.06.2003 № 973-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/973-15> (дата звернення: 30.03.2026).
20. Закон України від 25.10.2001 № 2768-III. 2002. №№ 3–4. Ст. 27. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2768-14> (дата звернення: 30.03.2026).
21. Івашко О. А. Теорія фінансів : навч. посіб. 2-ге вид., доп. і переробл. Київ : 7БЦ, 2021. 408 с.

22. Інвестиції в агробізнес України: виклики, можливості та пропозиції 2026 року. *InVenture*. URL: <https://inventure.com.ua/uk/analytics/articles/investiciyi-v-agrobiznes-ukrayini:-vikliki-mozhливosti-ta-tendenciyi-2025-roku> (дата звернення: 29.03.2026).
23. Лазебник Л. Л., Гурочкіна В. В., Слюсарева Л. В. та ін. Економіка підприємства. Ірпінь : Університет ДФС України, 2021. 426 с. (Серія «Податкова та митна справа в Україні» ; т. 166). ISBN 978-966-337-621-9.
24. Лайко П.А., Мних М.В. Фінанси підприємств: підручник для студ. вузів. Київ: Знання України, 2004. 428 с.
25. Лобачева І.Ф., Даценко Г.В., Кудирко О.М. Моделювання ефективності використання фінансових ресурсів підприємства. *Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління*. 2023. № 7. DOI: 10.54929/2786-5738-2023-7-09-01.
26. Малій О.Г. Фінансові ресурси підприємств та джерела їх формування: теоретичні аспекти. *Актуальні проблеми інноваційної економіки*. 2016. № 2. С. 71-74.
27. Методи аналізу фінансової звітності. *BukLib.net*. URL: <https://buklib.net/books/27792/> (дата звернення: 29.03.2026).
28. Мішина С. В. Організаційно-економічний механізм управління фінансовими ресурсами на підприємстві. Харків : ХНЕУ, 2015. 110 с
29. Моцюк М. Джерела формування та напрями використання фінансових ресурсів підприємства. *Науковий блог НаУ «Острозька академія»*. 2014. URL: <https://naub.oa.edu.ua/dzherela-formuvannya-ta-napryamy-vykorystannya-finansovyh-resursiv-pidpryjemstva/> (дата звернення: 10.02.2026).
30. GPS-моніторинг - незамінний інструмент для аграрного бізнесу. *KTS-Monitoring*. URL: <https://www.ktsm.com.ua/agrarnij-biznes.html>.
31. Наконечний В., Огородніков Д., Слюсаренко О. Словник підприємця. Київ: РВ ПС України НАН України, 1999. 207 с.

32. Нечипоренко А. В., Рибалкіна А. О. Теоретичні аспекти формування та використання фінансових ресурсів підприємства. *Ефективна економіка*. 2020. № 11. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8361>
33. Нікольчук Ю.М., Лопатовська О.О. Ефективність використання фінансових ресурсів підприємства: теоретико-методичні та практичні аспекти оцінки. *Трансформаційна економіка*. 2023. № 4 (04). С. 59-65. DOI: 10.32782/2786-8141/2023-4-11.
34. Опарін В.М. Фінансові ресурси: проблеми визначення та розміщення. *Вісник НБУ*. 2000. № 5. С. 10-11.
35. Петков О.І. Методичні підходи до оцінювання економічної ефективності підприємств харчової галузі України. *Причорноморські економічні студії*. 2019. Вип. 42. С. 35-39.
36. Питання надання субвенції з державного бюджету місцевим бюджетам на реалізацію заходів, спрямованих на підвищення доступності широкосмугового доступу до Інтернету в сільській місцевості : постанова Кабінету Міністрів України від 28.04.2021 № 453. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/453-2021-п#Text> (дата звернення: 30.03.2026).
37. Поддєрьогін А.М., Білик М.Д., Буряк Л.Д. та ін. Фінанси підприємств: підручник. 7-ме вид. Київ: КНЕУ, 2008. 552 с.
38. Пономарьов В.Д. Дослідження методичних підходів до економічної оцінки діяльності промислового підприємства. *Економіка: реалії часу*. 2024. Т. 4, № 74. С. 71-80. URL: <https://doi.org/10.5281/zenodo.13845322>
39. Пристемський О.С., Ковальов В.В. Дефініція та класифікація фінансових ресурсів суб'єктів господарювання. *Збірник наукових праць ТДАТУ імені Дмитра Моторного (економічні науки) №2(Вип.48)*, 2023. С. 71-77.
40. Проскуріна Н., Гнідкова А. Аналіз фінансового стану та фінансових результатів як інструмент оцінки ефективності діяльності підприємства. *Економіка та суспільство*. 2022. № 43.

URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-43-74> (дата звернення: 29.03.2026).

41. Рибалко Н. О. Фінансові ресурси підприємств: грошові кошти чи щось більше? *Інвестиції: практика та досвід*. 2009. № 14. С. 28-31.

42. Савенко Н. В. Економічна сутність ефективності виробництва підприємства і аналіз підходів до її визначення. *Інноваційна економіка*. 2009. Вип. 2. С. 153-162

43. Система gps моніторингу для сільського господарства. RCS. URL: <https://www.rcsua.com/rishennia/dlia-silskoho-hospodarstva.html> (дата звернення: 29.03.2026).

44. Стецюк П.А. Стратегія і тактика управління фінансовими ресурсами сільськогосподарських підприємств: монографія. Київ: ННЦ ІАЕ, 2009. 370 с.

45. Сутність фінансів, їх функції і роль: навчальний матеріал. 2021. С. 1-4. <https://zavgorodnya.at.ua/sam.pdf>

46. СФГ *ВІКТОРІЯ* - 21014414. *Опендатабот*. URL: <https://opendatabot.ua/c/21014414> (дата звернення: 17.02.2026).

47. Ткаченко І.П. Аналіз джерел формування фінансових ресурсів у системі фінансового менеджменту підприємства. *Бюлетень Міжнародного Нобелівського економічного форуму*. 2012. № 1(5). Т. 2. С. 362-373.

48. Точне землеробство в дії: агротехнології, що змінюють аграрний ринок. *UnavaFeed*. URL: <https://unava.kiev.ua/tochne-zemlerobstvo-yak-tehnologiyi-zminyuyut-agrobiznes-v-ukrayini/> (дата звернення: 29.03.2026).

49. Точне землеробство в Україні: визначення та перспективи. *WEAGRO*. URL: <https://weagro.ua/blog/tochne-zemlerobstvo-v-ukrayini-vyznachennya-ta-perspektyvy/> (дата звернення: 29.03.2026).

50. Точне землеробство та Агро ІТ рішення в сучасному агровиробництві в світі. *Back to TopTravelite AGRO*. URL: <https://traveliteagro.com/tochne-zemlerobstvo-ta-agro-it-rishennia/>.

51. Точне землеробство: як воно може відповідати майбутнім викликам?. *KUHN*. URL: <https://www.kuhn.ua/aharni-innovatsiyi/typy-silskoho-hospodarstva/tochne-zemlerobstvo-yak-vono-mozhe-vidpovidaty-maybutnim-vyklykam> (дата звернення: 29.03.2026).

52. Тютюнник Ю.М. Фінансовий аналіз. Навчально-методичний посібник для практичних занять і самостійної роботи (для здобувачів вищої освіти денної та заочної форм навчання ступеня вищої освіти Бакалавр освітньо-професійної програми Облік і оподаткування спеціальності 071 Облік і оподаткування). Полтава: ПДАУ, 2021. 99 с.

53. Угода про асоціацію між Україною, з однієї сторони, та Європейським Союзом, Європейським співтовариством з атомної енергії і їхніми державами-членами, з іншої сторони від 27.06.2014. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/984_011#Text (дата звернення: 30.03.2026).

54. Формування фінансових засобів на підприємстві: види та джерела. *Освіта.ua*. URL: https://osvita.ua/vnz/reports/econom_pidpr/17612 (дата звернення: 10.02.2026).

55. Чмерук Г.Г., Стороженко О.О. Сутність та визначення фінансових відносин суб'єктів господарювання. *Держава та регіони*. Серія: Економіка та підприємництво. 2018. № 5 (104). С. 91-99.

56. Що таке ERP та для чого він потрібен українському виробнику? - TechExpert. *TechExpert*. URL: <https://techexpert.ua/what-is-erp-and-why-does-a-ukrainian-manufacturer-need-it/> (дата звернення: 29.03.2026).

57. Що таке точне землеробство і основні інструменти. URL: <https://yason-agro.com/articles/111-precision-farming> (дата звернення: 12.03.2026).

58. Ющишина Л. О. Менеджмент ресурсів та витрат: курс лекцій. Луцьк: Волинський національний університет імені Лесі Українки, 2022. 103 с

59. Яременко В. Г., Салманов Н.М. Сутність поняття та особливості класифікації фінансових ресурсів підприємств. *Науковий вісник*

Ужгородського національного університету. Філімоненков О.С. 2018. Вип. 19(3). С. 158-162.

60. Ясіновська І., Фелісеєв В. Ділова активність промислових підприємств України: оцінка, проблеми та напрями забезпечення. *Економіка та суспільство*. 2022. № 44. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-44-16> (дата звернення: 29.03.2026).

61. Agriculture's connected future: How technology can yield new growth. *mckinsey*. URL: <https://www.mckinsey.com/industries/agriculture/our-insights/agricultures-connected-future-how-technology-can-yield-new-growth#/> (date of access: 13.03.2026).

62. European Commission. A Farm to Fork Strategy for a fair, healthy and environmentally-friendly food system : Communication from the Commission COM(2020) 381 final. Brussels, 2020. URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX:52020DC0381> (дата звернення: 30.03.2026).

63. Precision Agriculture Market Growth Analysis - Size and Forecast 2025-2029. *Technavio*. URL: <https://www.technavio.com/report/precision-agriculture-market-industry-analysis> (date of access: 12.03.2026).

ДОДАТКИ