

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ДНІПРОВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ АГРАРНО-ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ФАКУЛЬТЕТ МЕНЕДЖМЕНТУ І МАРКЕТИНГУ
КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ І ПРАВА**

**ДОПУСТИТИ ДО ЗАХИСТУ
В ЕКЗАМЕНАЦІЙНІЙ КОМІСІЇ:**

**Завідувач кафедри,
д.е.н., проф.**

_____ **Олександр ВЕЛИЧКО**
« ____ » _____ **2024 р.**

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

**на тему: УДОСКОНАЛЕННЯ МЕНЕДЖМЕНТУ ФОРМУВАННЯ
ФІНАНСОВИХ РЕЗУЛЬТАТІВ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОГО
ПІДПРИЄМСТВА**

Освітньо-професійна програма «Менеджмент»
Спеціальність 073 «Менеджмент»
Ступінь вищої освіти: Магістр

Здобувач

Олег КОШЕВИЙ

**Науковий керівник,
к.ю.н, доцент**

Юлія КОЛОМОЄЦЬ

Дніпро – 2024

**ДНІПРОВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ АГРАРНО-ЕКОНОМІЧНИЙ
УНІВЕРСИТЕТ**

Факультет менеджменту і маркетингу

Кафедра менеджменту і права

Освітня-професійна програма: «Менеджмент»

Спеціальність 073 «Менеджмент»

Ступінь вищої освіти: «Магістр»

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри,

д.е.н., проф.

_____ Олександр ВЕЛИЧКО

« ____ » _____ 202__ р.

ЗАВДАННЯ

на підготовку кваліфікаційної роботи

Кошовому Олегу Олеговичу

1. **Тема роботи:** «Удосконалення менеджменту формування фінансових результатів сільськогосподарського підприємства»,

Науковий керівник: доц., к.ю.н. Коломоєць Юлія Олександрівна

затверджені наказом ректора ДДАЕУ від « ____ » _____ 2024 р. № _____.

2. **Термін подання здобувачем роботи** – _____ 2024 року.

3. **Вихідні дані до роботи:** дані фінансової звітності Товариства з обмеженою відповідальністю «Сільськогосподарське виробниче підприємство Снігурівський колос» за 2021-2023 рр., нормативно-правові акти, матеріали наукових публікацій, статистична інформація та інші аналітичні джерела.

Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань які потрібно розкрити). 1. Теоретичні аспекти менеджменту формування фінансових результатів аграрного підприємства. 2. Сучасна організація процесу менеджменту формування фінансових результатів ТОВ «СГВП Снігурівський колос». 3. Удосконалення менеджменту формування фінансових результатів ТОВ «СГВП Снігурівський колос». 4. Висновки та пропозиції.

5. **Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень).**

1. Система управління фінансовим результатом діяльності сільськогосподарського підприємства

2. Загальні показники діяльності ТОВ «СГВП Снігурівський колос»

3. Інструментарій управління фінансовими результатами підприємства

4. Механізм функціонування логістичного розподільчого центру сільськогосподарської продукції

5. Довгострокова оцінка ефективності стратегічного управління логістикою ТОВ «СГВП Снігурівський колос»

6. Етапи системи управління фінансовими результатами ТОВ «СГВП Снігурівський колос»

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		Завдання видав	Завдання прийняв

7. Дата видачі завдання: «22» листопада 2023 року

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

Пор. №	Назва етапів дипломної роботи	Термін виконання етапів роботи	Примітка
1.	Вибір теми і об'єкта дослідження, розробка плану і графіку написання дипломної роботи	листопад 2023	
2.	Збір первинного матеріалу	грудень 2023	
3.	Теоретичні аспекти менеджменту формування фінансових результатів аграрного підприємства	грудень 2023 квітень 2024	
4.	Сучасна організація процесу менеджменту формування фінансових результатів ТОВ «СГВП Снігурівський колос»	травень-липень 2024	
5.	Удосконалення менеджменту формування фінансових результатів ТОВ «СГВП Снігурівський колос»	липень-вересень 2024	
6.	Написання висновків та пропозицій	жовтень 2024	
7.	Підготовка доповіді та ілюстративного матеріалу до захисту роботи	листопад 2024	

Здобувач

(підпис)

(ім'я, прізвище)

Олег КОШЕВИЙ

Керівник роботи

(підпис)

(ім'я, прізвище)

Юлія КОЛОМОЄЦЬ

РЕФЕРАТ

Тема: «Удосконалення менеджменту формування фінансових результатів сільськогосподарського підприємства»

Кваліфікаційна робота містить: 80 с., 10 рис., 7 табл., 60 літературних джерел.

Об'єктом дослідження є процеси управління фінансовими результатами в діяльності сільськогосподарських підприємств.

Предметом дослідження виступають методи, механізми та інструменти менеджменту формування фінансових результатів.

Метою даної кваліфікаційної роботи є удосконалення методів і механізмів менеджменту формування фінансових результатів сільськогосподарських підприємств з метою підвищення їхньої економічної ефективності, фінансової стійкості та конкурентоспроможності.

Методи дослідження, що були використані в кваліфікаційній роботі: методи економічного аналізу (аналіз фінансових результатів підприємства); статистичні методи (обробка та узагальнення даних); порівняльний аналіз (виявлення сильних та слабких сторін фінансового управління); моделювання (розробка рекомендацій і прогнозування впливу заходів на фінансові результати); графічні методи (візуалізація динаміки та структури фінансових показників).

В роботі розроблена структура організаційно-економічного механізму управління результативністю аграрного підприємства. Підсистема контролю, яка є невід'ємною складовою цього механізму, створює інформаційну основу для формування та ухвалення управлінських рішень, орієнтованих на максимізацію прибутковості підприємства. Ще одним важливим напрямком є створення аграрного дистрибуційного центру на засадах державно-приватного партнерства. Такий центр інтегрує в собі логістичні, виробничі та дистрибуційні процеси, охоплюючи також діяльність товарних бірж. Це дозволяє забезпечити ефективний розподіл ресурсів, оптимізацію логістики та зростання економічної результативності аграрного підприємства.

КЛЮЧОВІ СЛОВА

ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ, ПРИБУТОК, ФОРМУВАННЯ ФІНАНСОВИХ РЕЗУЛЬТАТІВ, МЕНЕДЖМЕНТ ФІНАНСОВИХ РЕЗУЛЬТАТІВ, МЕХАНІЗМ УПРАВЛІННЯ РЕЗУЛЬТАТИВНІСТЮ, ПІДСИСТЕМА КОНТРОЛЮ, ДИСТРИБУЦІЙНИЙ ЦЕНТР, ДЕРЖАВНО-ПРИВАТНЕ ПАРТНЕРСТВО

KEY WORDS

FINANCIAL RESULTS, PROFIT, FORMATION OF FINANCIAL RESULTS, MANAGEMENT OF FINANCIAL RESULTS, PERFORMANCE MANAGEMENT MECHANISM, CONTROL SUBSYSTEM, DISTRIBUTION CENTER, PUBLIC-PRIVATE PARTNERSHIP

ЗМІСТ

РЕФЕРАТ	
ВСТУП	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ МЕНЕДЖМЕНТУ ФОРМУВАННЯ ФІНАНСОВИХ РЕЗУЛЬТАТІВ АГРАРНОГО ПІДПРИЄМСТВА	8
1.1. Сутність та особливості формування фінансових результатів сільськогосподарського підприємства	8
1.2. Характеристика процесу управління фінансовими результатами сільськогосподарського підприємства	19
1.3. Методичні засади аналізу фінансових результатів підприємства	24
Висновки до розділу 1	31
РОЗДІЛ 2. СУЧАСНА ОРГАНІЗАЦІЯ ПРОЦЕСУ МЕНЕДЖМЕНТУ ФОРМУВАННЯ ФІНАНСОВИХ РЕЗУЛЬТАТІВ ТОВ «СГВП СНІГУРІВСЬКИЙ КОЛОС»	33
2.1. Аналіз ефективності господарювання ТОВ «СГВП Снігурівський колос»	33
2.2. Характеристика менеджменту формування фінансових результатів ТОВ «СГВП Снігурівський колос»	42
Висновки до розділу 2	51
РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ МЕНЕДЖМЕНТУ ФОРМУВАННЯ ФІНАНСОВИХ РЕЗУЛЬТАТІВ ТОВ «СГВП СНІГУРІВСЬКИЙ КОЛОС»	53
3.1. Вплив логістичної складової на формування фінансових результатів підприємства	53
3.2. Розробка організаційно-економічного механізму управління фінансовими результатами ТОВ «СГВП Снігурівський колос»	70
Висновки до розділу 3	76
ВИСНОВКИ	78
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	81

ВСТУП

Актуальність дослідження. У ринкових умовах управління фінансовими результатами є важливою складовою ефективної діяльності сільськогосподарських підприємств. Фінансовий стан підприємства характеризується його забезпеченістю фінансовими ресурсами, які необхідні для досягнення високих результатів, а також ефективністю їх розподілу та раціонального використання. Якість управління фінансовими результатами значною мірою визначає ефективність функціонування підприємства, його стабільність, темпи зростання та здатність зберігати конкурентні позиції на ринку.

Одним із основних критеріїв ефективного управління фінансовими результатами сільськогосподарського підприємства є прийняття обґрунтованих рішень, спрямованих на залучення і формування достатніх фінансових ресурсів для забезпечення його розвитку. Це передбачає пошук нових джерел фінансування на фінансових і грошових ринках, впровадження сучасних фінансових інструментів, які дозволяють вирішувати такі основні завдання, як підвищення ліквідності, забезпечення платоспроможності, збільшення прибутковості та досягнення оптимального балансу між власними і позиковими ресурсами.

У сучасних умовах особливості управління фінансовими результатами сільськогосподарських підприємств набувають особливої актуальності. Актуальність теми дослідження зумовлена зростанням ролі сільського господарства у забезпеченні продовольчої безпеки країни, підвищенні економічної стабільності та стійкості регіонального розвитку. В умовах складного й нестабільного економічного середовища, змін у законодавчому регулюванні та зростання конкуренції на аграрних ринках, сільськогосподарські підприємства стикаються з необхідністю ефективного управління фінансовими результатами своєї діяльності. Формування фінансових результатів залежить від ефективності менеджменту, обґрунтованості

управлінських рішень і раціонального використання ресурсів, що підкреслює важливість дослідження цієї проблематики.

Метою даної кваліфікаційної роботи є удосконалення методів і механізмів менеджменту формування фінансових результатів сільськогосподарських підприємств з метою підвищення їхньої економічної ефективності, фінансової стійкості та конкурентоспроможності.

Для досягнення мети роботи було визначено наступні **завдання**:

1. Розкрити теоретичні засади фінансового менеджменту та його ролі у формуванні фінансових результатів сільськогосподарських підприємств.
2. Провести аналіз сучасного стану фінансових результатів сільськогосподарських підприємств на прикладі обраного підприємства.
3. Визначити основні проблеми та ризики, що впливають на ефективність формування фінансових результатів.
4. Розробити практичні рекомендації щодо вдосконалення менеджменту формування фінансових результатів підприємства.
5. Оцінити вплив запропонованих заходів на покращення фінансових показників підприємства.

Об'єктом дослідження є процеси управління фінансовими результатами в діяльності сільськогосподарських підприємств.

Предметом дослідження виступають методи, механізми та інструменти менеджменту формування фінансових результатів.

Методи дослідження включають: методи економічного аналізу (аналіз фінансових результатів підприємства); статистичні методи (обробка та узагальнення даних); порівняльний аналіз (виявлення сильних та слабких сторін фінансового управління); моделювання (розробка рекомендацій і прогнозування впливу заходів на фінансові результати); графічні методи (візуалізація динаміки та структури фінансових показників).

Наукова новизна одержаних результатів полягає у тому, що автором розроблено структуру організаційно-економічного механізму управління результативністю аграрного підприємства. Підсистема контролю, яка є невід'ємною складовою цього механізму, створює інформаційну основу для формування та ухвалення управлінських рішень, орієнтованих на максимізацію прибутковості підприємства. Ще одним важливим напрямком є створення аграрного дистрибуційного центру на засадах державно-приватного партнерства. Такий центр інтегрує в собі логістичні, виробничі та дистрибуційні процеси, охоплюючи також діяльність товарних бірж. Це дозволяє забезпечити ефективний розподіл ресурсів, оптимізацію логістики та зростання економічної результативності аграрного підприємства.

Практична значимість дослідження полягає у розробці рекомендацій, які можуть бути використані сільськогосподарськими підприємствами для підвищення ефективності управління фінансовими результатами. Запропоновані заходи сприятимуть покращенню фінансової стійкості, оптимізації витрат та підвищенню рентабельності підприємств аграрного сектору.

Апробація результатів роботи. Ключові теоретичні положення та практичні рекомендації кваліфікаційної роботи були представлені на 12-й Всеукраїнській науково-практичній конференції «Розвиток форм і методів сучасного менеджменту в умовах глобалізації» (м. Дніпро, 08-09 листопада 2024 р.).

Структура роботи включає вступ, три розділи, висновки, список використаних джерел. Матеріали кваліфікаційної роботи розміщені на 80 сторінках, інформація представлена на 10 рисунках та 7 таблицях. Список літератури містить 60 джерел.

Таким чином, дослідження спрямоване на вирішення актуальних проблем управління фінансовими результатами в аграрному секторі, що сприятиме забезпеченню сталого розвитку сільськогосподарських підприємств в умовах сучасних економічних викликів.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ МЕНЕДЖМЕНТУ ФОРМУВАННЯ ФІНАНСОВИХ РЕЗУЛЬТАТІВ АГРАРНОГО ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Сутність та особливості формування фінансових результатів сільськогосподарського підприємства

Фінансові результати слугують інтегральним показником, що демонструє загальну ефективність діяльності підприємства, його стійкість на ринку та здатність до подальшого розвитку. Рівень прибутку є основним індикатором фінансової стабільності, визначаючи можливості підприємства для розширення виробництва, реалізації нових проектів та забезпечення перспективного розвитку. Отримання прибутку є головною метою будь-якої господарської діяльності, оскільки саме він створює базу для інвестування, покращення матеріально-технічної бази та забезпечення стійкого економічного зростання [15].

Процес управління фінансовими результатами охоплює фінансове планування та прогнозування, яке включає такі обов'язкові складові, як бюджетування, бізнес-планування, розробку і реалізацію інвестиційних проектів, організацію управлінського обліку, а також постійний і всебічний фінансовий аналіз. Здійснення такого підходу дозволяє ефективно вирішувати ключові завдання у сфері фінансів: забезпечення платоспроможності, фінансової стабільності, уникнення ризику банкрутства та оптимізації управлінських рішень.

Одним із ключових показників, що визначають ефективність діяльності сільськогосподарських підприємств, є фінансовий результат. Його формування набуває особливого значення в умовах функціонування ринкової економіки. Фінансовий результат виступає не лише основним індикатором результативності роботи підприємства, а й стратегічним орієнтиром, що відображає напрями його розвитку. У сучасному господарському середовищі зростають автономність та

відповідальність підприємств у прийнятті управлінських рішень, спрямованих на забезпечення їхньої ефективної роботи [41].

Досягнуті фінансові результати демонструють успішність фінансової, інвестиційної та виробничої діяльності підприємства. Цей показник є інтегральним, адже він узагальнює всю фінансову діяльність підприємства, створюючи можливість встановлення зв'язку між іншими економічними показниками та процесами.

Фінансовий результат підприємства характеризує наслідки його діяльності за певний період, дозволяючи оцінити рівень ефективності функціонування. Він визначає, наскільки успішно підприємство забезпечило прибутковість, досягло позитивного фінансового результату та виконало поставлені фінансові завдання. Окрім цього, фінансовий результат слугує важливим інструментом для фінансового планування та контролю, сприяючи досягненню стратегічних цілей підприємства.

Сучасні уявлення про сутність фінансового результату відображені в концептуальній схемі (рис. 1.1), яка деталізує його значення як інтегрального показника результативності фінансово-економічної діяльності підприємства.



Рис. 1.1. Сучасні уявлення про сутність фінансового результату

Фінансові результати мають ключове значення для забезпечення фінансової стабільності підприємств, що у свою чергу сприяє зміцненню державного бюджету, підвищенню інвестиційної привабливості галузі та підприємств, а також активізації їхньої ділової діяльності. Вони слугують фундаментом для розробки та реалізації фінансових стратегій підприємства, дозволяючи оцінити прибутковість певних напрямків діяльності та визначити ті, які потребують змін чи вдосконалення.

Фінансові результати також впливають на сприйняття підприємства зацікавленими сторонами, включаючи інвесторів, кредиторів, клієнтів та регуляторні органи. Позитивний фінансовий результат підвищує довіру до підприємства, робить його привабливішим для інвестицій та сприяє зміцненню його репутації на ринку.

Таким чином, фінансовий результат є не лише індикатором поточного стану підприємства, але й визначальним чинником його фінансової стійкості, ефективності та перспектив подальшого розвитку. Він виступає головним інструментом аналізу та оцінки фінансової діяльності компанії [24].

Аналіз наукових підходів до визначення економічного змісту поняття «фінансовий результат» дозволяє виділити його основні характеристики:

- використовується як база для розрахунків ефективності інвестицій у капітал і активи підприємства, що має важливе значення для інвесторів як у коротко-, так і в довгостроковій перспективі;
- формується в результаті діяльності підприємства, що здійснюється у підприємницькому середовищі;
- базується на перевищенні доходів над витратами підприємства;
- може мати як позитивний, так і негативний характер, залежно від результатів господарської діяльності;
- дозволяє оцінити рівень якості економічних відносин із контрагентами;
- є основою для розвитку підприємства, утвердження його позицій на ринку та забезпечення фінансової стійкості [7].

Фінансовий результат виступає ключовим інструментом у забезпеченні економічного зростання підприємства, а також є важелем для прийняття стратегічних управлінських рішень. Його трактування можна розглядати з точки зору двох основних аспектів: економічного та облікового (рис. 1.2).

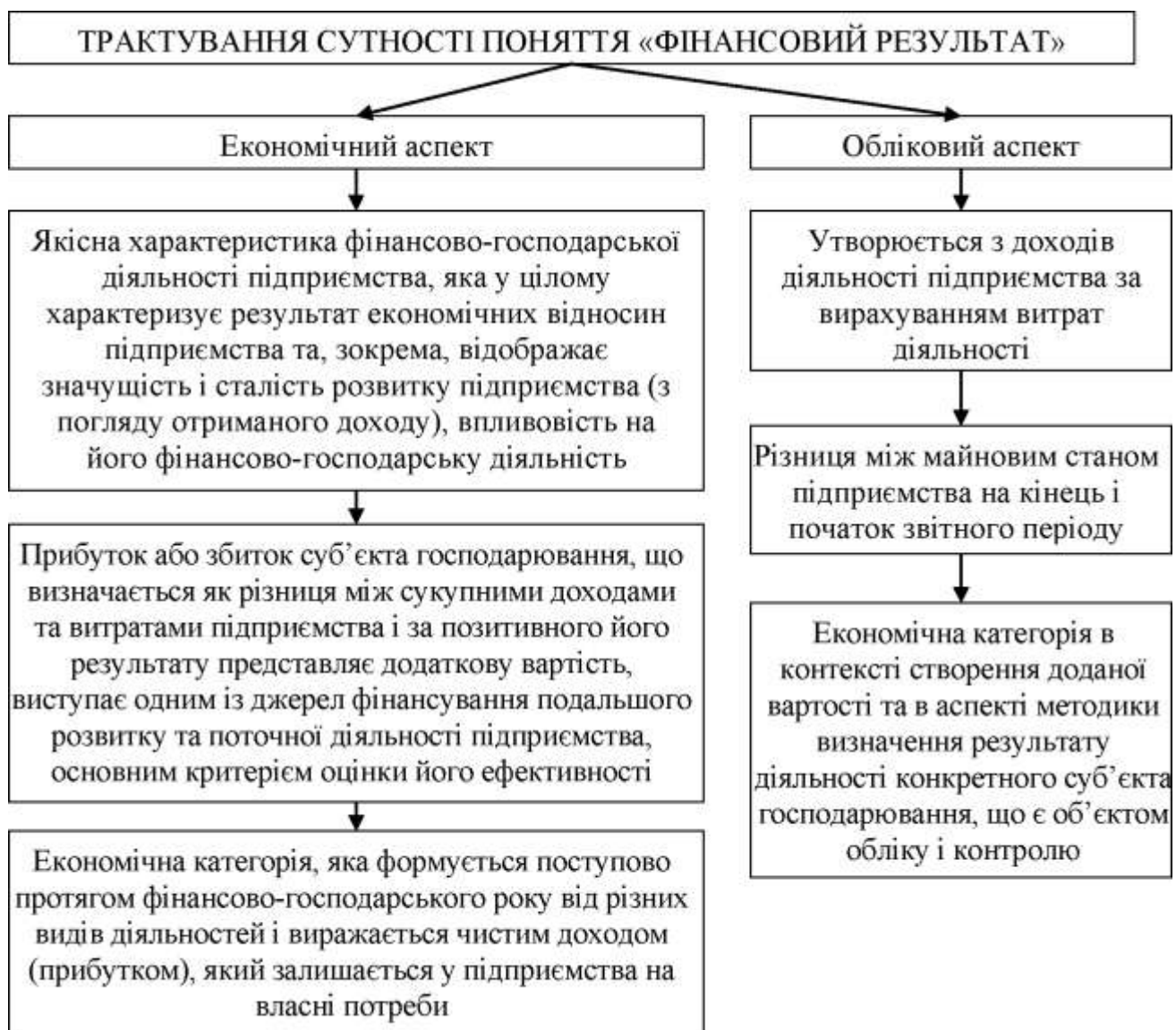


Рис. 1.2. Визначення поняття «фінансовий результат»

Фінансовий результат представляє собою підсумок фінансової діяльності господарюючого суб'єкта за визначений період, що визначається шляхом порівняння

доходів і витрат підприємства. Він може мати три варіанти прояву: прибуток, збиток або нульовий результат.

Аналізуючи сутність фінансового результату, науковці виокремлюють такі його основні характеристики:

1. Форма доходу суб'єкта господарської діяльності. Фінансовий результат у вигляді прибутку є формою доходу, отриманого суб'єктом господарювання внаслідок його підприємницької діяльності.

2. Винагорода за вкладений капітал. Фінансовий результат (зокрема прибуток) розглядається як дохід, отриманий унаслідок використання вкладеного капіталу з метою досягнення комерційного успіху.

3. Ризикований характер прибутку. Прибуток не є гарантованим доходом для підприємства, яке інвестувало свій капітал у бізнес. Він є результатом успішного ведення підприємницької діяльності та виступає своєрідною винагородою за ризик, пов'язаний із її здійсненням.

4. Різниця між доходами та витратами. Фінансовий результат у вигляді прибутку не охоплює всі доходи, отримані підприємством, а характеризує лише ту частину, яка залишається після покриття всіх витрат, пов'язаних із здійсненням господарської діяльності. У кількісному вираженні прибуток визначається як залишковий показник, що є різницею між сукупними доходами і витратами підприємства.

5. Вартісний показник. Фінансовий результат оцінюється у грошовій формі, що відповідає практиці узагальненого обліку основних показників, таких як вкладений капітал, отримані доходи, понесені витрати тощо. Така оцінка також пов'язана з діючою системою податкового регулювання [31].

Отже, фінансовий результат є не лише індикатором успішності діяльності підприємства, але й важливим елементом оцінки ефективності використання ресурсів, рівня ризику та загального стану бізнесу.

У сучасних умовах різні країни світу використовують два основних підходи до визначення фінансових результатів господарюючих суб'єктів, адаптуючи їх до специфічних потреб та особливостей економічного середовища. Ці підходи є наступними:

1. Метод порівняння доходів і витрат (метод «витрати - випуск»).

Цей підхід передбачає розрахунок прибутку або збитку на основі принципів нарахування та відповідності доходів і витрат. Він базується на визначенні різниці між доходами та витратами за певний звітний період, де витрати пов'язуються із доходами, отриманими в результаті їх здійснення.

У рамках цього методу використовуються два основні способи:

- Лінійний спосіб: полягає у співставленні обсягу випуску продукції із витратами минулих періодів. Результат відображається у вигляді сукупної вартості, яка потім деталізується за складовими.

- Бухгалтерський спосіб: застосовується у системі бухгалтерського обліку, де витрати, пов'язані з використанням ресурсів, а також створена додана вартість відображаються окремо за елементами на рахунках бухгалтерського обліку [47].

2. Метод порівняння капіталу (метод зміни чистих активів).

Цей підхід базується на обчисленні приросту або зменшення власного капіталу підприємства протягом звітного періоду. Він визначає фінансовий результат як різницю між розміром власного капіталу на початок і кінець звітного періоду.

- Якщо власний капітал збільшується, це свідчить про отримання прибутку.

- У разі зменшення власного капіталу підприємство зазнає збитків.

Обидва методи забезпечують комплексний підхід до оцінки фінансових результатів, даючи змогу визначити ефективність діяльності підприємства з різних точок зору: операційної (метод «витрати - випуск») та капітальної (метод зміни чистих активів).

Сільськогосподарське підприємство являє собою юридичну особу, для якої основним видом діяльності є вирощування та переробка продукції аграрного

сектору, причому дохід від її реалізації складає щонайменше 75 % загального обсягу виручки.

Особливості аграрного сектору економіки настільки значні, що для ведення обліку в цій сфері розроблено спеціальний стандарт – П(СБО) 30 «Біологічні активи». У цьому стандарті визначено сутність біологічних активів, а також регламентовано порядок їх визнання, оцінювання та обліку. Біологічні активи включають тварин або рослинні об'єкти, здатні у процесі біологічних трансформацій продукувати сільськогосподарську продукцію, формувати додаткові біологічні активи чи іншими способами генерувати економічні вигоди для підприємства [9].

Фінансові результати діяльності підприємств аграрного сектору розглядаються як економічна категорія, що відображає ефективність їхньої діяльності. Ці результати визначаються через співвідношення доходів, отриманих від використання певних біологічних активів чи виробництва сільськогосподарської продукції, до суми витрат, понесених для їх отримання. Такий підхід дозволяє оцінити рентабельність виробничих процесів і діяльності підприємства загалом.

Водночас існуюча методика визначення фінансових результатів у сільському господарстві не завжди відповідає реаліям ринкової економіки. Вона передбачає обчислення фінансових результатів одразу після отримання продукції, а не після її реалізації. Це суперечить практиці інших сфер економіки, де фінансовий результат зазвичай формується на етапі реалізації продукції, надання послуг або виконання робіт. Така специфіка може ускладнювати об'єктивну оцінку результативності діяльності підприємств аграрного сектора в умовах ринкової економіки.

Формування фінансових результатів у сільськогосподарських підприємствах має свої специфічні риси, зумовлені застосуванням стандарту П(СБО) 30 «Біологічні активи». Відповідно до цього стандарту, фінансові результати таких підприємств включають кілька ключових складових, що враховують особливості діяльності у сфері біологічних активів:

- Доходи або витрати, що виникають у процесі первісного визнання сільськогосподарської продукції чи додаткових біологічних активів для кожної окремої групи таких активів.

- Витрати, пов'язані з біологічними трансформаціями, що відображаються окремо за кожною категорією біологічних активів.

- Фінансовий результат (прибуток чи збиток), отриманий у процесі первісного визнання сільськогосподарської продукції або додаткових біологічних активів.

- Фінансовий результат від реалізації сільськогосподарської продукції або біологічних активів, які належать до поточних, що виникає після завершення господарських операцій.

- Фінансовий результат від зміни справедливої вартості біологічних активів, що відображає вплив ринкових коливань на оцінку активів.

- Фінансовий результат від продажу запасів сільськогосподарської продукції або біологічних активів, оцінених за справедливою вартістю з урахуванням витрат, пов'язаних із їх реалізацією.

- Фінансовий результат, що виникає через зміну справедливої вартості біологічних активів на дату балансу, з урахуванням очікуваних витрат на реалізацію.

Такий підхід забезпечує більш точне відображення фінансових аспектів діяльності сільськогосподарських підприємств, враховуючи специфіку їх виробничих процесів і ринкові реалії. Він дозволяє оцінювати ефективність роботи з біологічними активами, враховуючи зміни вартості, що відбуваються на різних етапах господарської діяльності [17].

Формування фінансового результату в сільськогосподарських підприємствах має унікальні риси, зумовлені особливостями їхньої виробничої та господарської діяльності. Серед цих специфічних характеристик можна виділити наступні:

- Різногалузевий характер діяльності, що передбачає функціонування підприємств у декількох напрямках, таких як рослинництво, тваринництво, переробка продукції та надання супутніх послуг.

- Вплив природно-кліматичних умов, які визначають сезонність виробництва та істотно впливають на обсяги, якість і собівартість отриманої продукції.

- Широкий спектр продукції, що включає вирощування рослин, тваринницькі продукти та їхню подальшу переробку.

- Переробка сировини, яка може бути як власною, так і отриманою на умовах давальницької переробки, що вимагає специфічного підходу до обліку витрат і розрахунку результатів.

- Застосування природно-біологічних факторів виробництва, таких як ґрунти, вода, біологічні активи (тварини, рослини), що вимагає врахування їх у процесах оцінки, відображення на рахунках та обліку біологічних перетворень.

- Особливості обчислення собівартості продукції, що пов'язано зі складністю розподілу витрат між різними видами продукції та етапами виробництва [29].

Фінансові результати сільськогосподарських підприємств формуються переважно за рахунок основної операційної діяльності. Вона охоплює сільськогосподарське виробництво, спрямоване на вирощування та реалізацію продукції рослинництва, тваринництва та біологічних активів. Це визначає особливий підхід до організації та методики формування фінансових результатів, які враховують специфіку аграрної діяльності та її взаємозв'язок із природними умовами і виробничими процесами.

Формування фінансових результатів сільськогосподарського підприємства передбачає три ключові взаємопов'язані етапи: постачання, виробництво та збут. Для їх реалізації підприємству необхідно залучити капітал власників. Капітал у грошовій формі використовується для придбання засобів і предметів праці, а також для найму робочої сили. Засоби виробництва та предмети праці формують матеріальну основу капіталу, яка постійно вдосконалюється внаслідок розвитку науково-технічного прогресу.

Основним внутрішнім джерелом фінансових ресурсів у сільськогосподарських підприємствах є прибуток. Його високий рівень сприяє самофінансуванню

підприємства, зміцненню його конкурентних позицій на ринку та зниженню потреби у залученні зовнішнього фінансування.

Доходи сільськогосподарських підприємств формуються за рахунок таких складових, як виручка від реалізації продукції, продажу товарів, матеріалів і основних засобів, виконання робіт і надання послуг.

Витрати підприємства включають витрати на послуги, отримані від сторонніх організацій і осіб, придбання товарно-матеріальних цінностей, виплату заробітної плати найманим працівникам, податкові платежі та інші витрати, передбачені чинним законодавством.

Прибуток визначається для кожного виду діяльності окремо шляхом порівняння доходів і витрат. Основною частиною доходів сільськогосподарських підприємств є виручка від реалізації продукції. Це пояснюється недостатнім рівнем впровадження ефективних методик обчислення та облікового відображення доходів від сільськогосподарської діяльності. Звідси виникає необхідність вдосконалення методик оцінки й обліку фінансових результатів, що забезпечить підвищення економічної ефективності підприємств галузі [34].

Формування фінансових результатів у сільськогосподарських підприємствах має здійснюватися за чітко визначеною послідовністю.

Фінансовий результат, що виникає при первісному визнанні сільськогосподарської продукції та біологічних активів, визначається шляхом порівняння доходів із витратами, пов'язаними з первісним визнанням різних видів або груп біологічних активів. Цей результат відображається у складі показників основної діяльності підприємства.

Доходи та витрати, пов'язані з реалізацією довгострокових біологічних активів, оцінених за справедливою вартістю, формують фінансовий результат основної діяльності. Він розраховується шляхом порівняння доходів від реалізації таких активів із їхньою собівартістю.

Доходи, отримані внаслідок зміни справедливої вартості довгострокових біологічних активів, оцінених за справедливою вартістю, мають відображатися як збільшення їх вартості у складі іншого операційного доходу. У свою чергу, витрати, що виникають унаслідок зменшення справедливої вартості таких активів, слід відображати як зменшення їх вартості разом із збільшенням інших витрат операційної діяльності.

Таким чином, з економічної точки зору, зазначені доходи та витрати є складовими фінансового результату основної діяльності сільськогосподарських підприємств. Це дозволяє забезпечити об'єктивне відображення ефективності операційної діяльності підприємства в обліку та звітності.

Основними напрямками, що мають пріоритетне значення у формуванні фінансових результатів для забезпечення стабільного функціонування сільськогосподарських підприємств, є впровадження заходів, орієнтованих на оптимізацію цих результатів. До таких заходів належать розробка стратегії розвитку підприємства, а також планування та прогнозування прибутку на основі аналізу співвідношення постійних і змінних витрат. Цей підхід сприятиме максимізації прибутку, що є ключовим аспектом сталого розвитку підприємства [11].

Фінансові результати сільськогосподарських підприємств виступають основним показником дохідності підприємницької діяльності та відображають досягнення поставлених цілей. Для їх формування необхідно впорядкувати дані, пов'язані з первісним визнанням, реалізацією, а також із змінами справедливої вартості різних видів продукції та біологічних активів. Такий підхід дозволяє точно розраховувати прибуток від сільськогосподарського виробництва, що є важливим інструментом для прийняття ефективних управлінських рішень.

Таким чином, головний акцент у формуванні фінансових результатів має бути зроблений на реалізації заходів, що сприяють оптимізації їх величини, що забезпечить фінансову стійкість та конкурентоспроможність сільськогосподарських підприємств.

1.2. Характеристика процесу управління фінансовими результатами сільськогосподарського підприємства

Основним завданням створення та подальшого розвитку сільськогосподарських підприємств є досягнення фінансового результату, який виступає інтегральним показником та відображає рівень ефективності їх виробничо-господарської діяльності. Результати фінансової діяльності цих підприємств слугують відображенням загальної якості функціонування галузі сільського господарства. Велика кількість визначень цього поняття в науковій літературі зумовлена різними підходами дослідників до його інтерпретації.

Ключовим аспектом забезпечення стабільного економічного розвитку сільськогосподарського підприємства є ухвалення управлінських рішень, які спрямовані на формування фінансових результатів. Це безпосередньо пов'язано з процесами виробництва та реалізації сільськогосподарської продукції і біологічних активів [6].

Важливою складовою в сучасних умовах є розробка обґрунтованих заходів, спрямованих на оптимізацію формування фінансових результатів підприємств аграрної галузі. Ці заходи дозволяють оцінити можливості підвищення рентабельності діяльності підприємств, а також зміцнити їх конкурентоспроможність на ринку.

Для того, щоб компанія досягла необхідних фінансових результатів, необхідна цілеспрямована реалізація системи функцій управління, в якій управління фінансовими результатами відіграє ключову роль.

Основними принципами управління фінансовими результатами є:

- Спрямованість дій суб'єкта на досягнення поставлених цілей, обумовлена впливом на об'єкт управління.
- Єдність цілей, результатів і засобів їх досягнення. Це відображається в принципі придатності.

- Оптимізація управління з метою кількісної оцінки ефективності управління.
- Складність процесів управління. Поведінка окремих систем повинна бути узгоджена відповідно до основних цілей суб'єкта управління.
- Гнучкість системи управління організацією.
- Здійснення матеріального та морального стимулювання [14].

Цілі управління фінансовими результатами включають доходи компанії, витрати та їх складові співвідношення, капітал, інвестиційні вклади, кредити та процентні платежі, податковий тягар тощо.

В якості цілей управління фінансовими результатами діяльності доцільно зосередитися на тих, хто відповідає за реалізацію продукції, забезпечення підприємства необхідними виробничими факторами, підбір кадрів тощо, тобто той персонал, що утворюють верхній рівень управління загальною системою підприємства. До низових рівнів управління фінансовими результатами слід віднести бухгалтерію, плановий відділ, відділ праці та оплати праці. Такий склад об'єктів управління фінансовими результатами визначається як кількістю задіяних об'єктів, так і важливістю фінансових результатів для сталого функціонування всієї компанії.

Слід також зазначити, що особливістю менеджменту фінансових результатів є те, що він контролюється опосередковано через окремі складові (доходи, витрати, складові капіталу), які слід розглядати як окремі цілі управління.

Формування фінансових результатів підприємств в умовах воєнного часу є складним і багатогранним процесом, який залежить від багатьох внутрішніх і зовнішніх чинників. Воєнний стан вносить значні корективи в економічну діяльність підприємств, впливаючи на їхні доходи, витрати та загальну ефективність. Ось основні аспекти цього процесу:

1. Зменшення доходів: скорочення ринку збуту: через знищення інфраструктури, окупацію або міграцію населення попит на товари і послуги може значно знизитися; розрив логістичних ланцюгів: ускладнення транспортування через зруйновані дороги, блокування портів або обмеження постачання; падіння

купівельної спроможності: в умовах воєнного часу населення більше витрачає на основні потреби, що знижує попит на другорядні товари та послуги[2].

2. Зростання витрат: підприємство несе додаткові витрати на безпеку: забезпечення захисту персоналу, обладнання, даних та інфраструктури; інфляція: зростання цін на сировину, енергоносії та транспорт; витрати на релокацію: переміщення підприємств до безпечніших регіонів; додаткові витрати на логістику: пошук альтернативних маршрутів і способів доставки.

3. Фінансові ризики: кредитні ризики: зростання заборгованості та складнощі з погашенням кредитів; коливання валютного курсу: вплив девальвації або інфляції на імпорتنі та експортні операції; нестабільність податкового режиму: зміна законодавства через військові потреби держави.

4. Державна підтримка та зовнішні фактори: податкові пільги: у деяких випадках уряд може пропонувати зниження ставок податків або відстрочку платежів; субсидії та гранти: фінансова підтримка для стратегічних галузей або підприємств, які адаптуються до нових умов; доступ до міжнародної допомоги: гуманітарна або фінансова допомога може сприяти стабілізації підприємств.

5. Антикризові стратегії: диверсифікація діяльності: пошук нових ринків, розширення асортименту продукції; оптимізація витрат: впровадження енергозберігаючих технологій, автоматизація виробничих процесів; переорієнтація бізнесу: адаптація до потреб військового часу, наприклад, виробництво товарів для оборони або гуманітарних потреб; релокація підприємств: перенесення виробничих потужностей у безпечніші регіони.

6. Психологічний аспект: мотивація персоналу: забезпечення моральної підтримки та стабільності робочих місць; формування нових команд у процесі релокації або адаптації бізнесу [32].

Фінансові результати підприємств у воєнний час значною мірою залежать від їхньої здатності адаптуватися до змін та швидко реагувати на виклики. Залучення державної підтримки, оптимізація витрат і інноваційний підхід можуть допомогти

підприємствам зберегти стабільність і знайти нові можливості для розвитку навіть у складних умовах.

На рисунку 1.3. представлена система управління фінансовим результатом діяльності сільськогосподарського підприємства, яка включає ключові елементи, що забезпечують ефективний процес планування, обліку, контролю та аналізу фінансових результатів.

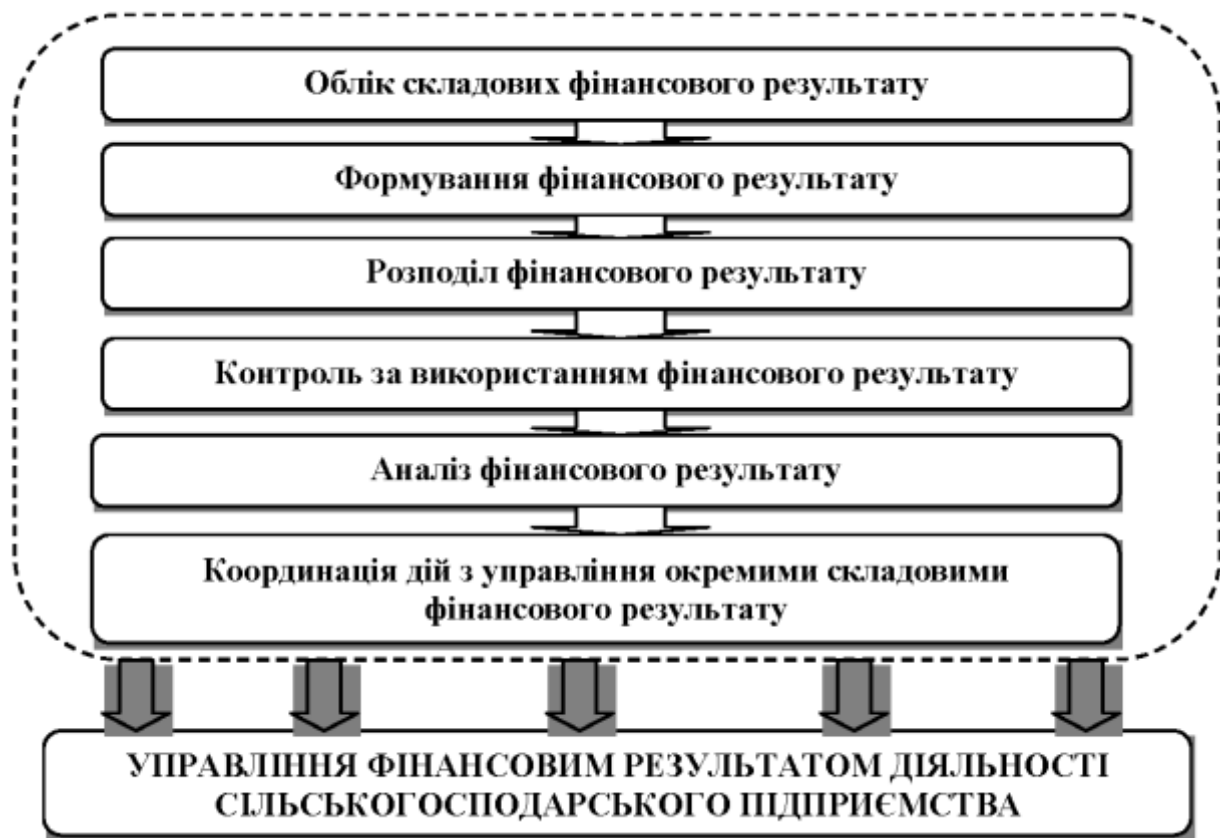


Рис. 1.3. Система управління фінансовим результатом діяльності сільськогосподарського підприємства

Охарактеризуємо етапи процесу управління фінансовим результатом діяльності сільськогосподарського підприємства:

1. Облік складових фінансового результату – фіксація доходів, витрат та інших компонентів, які формують фінансовий результат підприємства.

2. Формування фінансового результату – визначення підсумкових показників прибутку або збитку на основі облікових даних.

3. Розподіл фінансового результату – ухвалення рішень щодо спрямування отриманого фінансового результату (на розвиток, інвестиції, виплату дивідендів тощо).

4. Контроль за використанням фінансового результату – перевірка ефективності використання фінансових ресурсів та досягнення запланованих цілей.

5. Аналіз фінансового результату – оцінка показників ефективності діяльності підприємства, визначення основних факторів впливу на фінансовий результат.

6. Координація дій з управління окремими складовими фінансового результату – узгодження управлінських заходів для забезпечення стабільності та зростання фінансового результату [44].

Загальна система управління фінансовим результатом є комплексом взаємопов'язаних процесів, що забезпечують стабільне функціонування сільськогосподарського підприємства та його розвиток в умовах ринкової економіки.

Аналізуючи рис. 1.3, варто підкреслити, що управління фінансовими результатами сільськогосподарського підприємства є важливим складником загальної системи управління. Це комплексний механізм, який сприяє підвищенню ефективності діяльності підприємства через виконання ключових управлінських функцій.

Основними функціями в цій системі є:

1. Планування – визначення стратегічних і тактичних цілей, формування прогнозів фінансових результатів і розробка оптимальних сценаріїв для досягнення запланованих показників.

2. Організація – забезпечення структурної побудови процесів, що сприяють ефективному використанню ресурсів для досягнення позитивних фінансових результатів.

3. Мотивація – стимулювання персоналу до підвищення продуктивності праці та ефективності діяльності з метою максимізації прибутку.

4. Контроль – моніторинг використання фінансових ресурсів, аналіз отриманих результатів і виявлення відхилень для подальшого коригування управлінських рішень.

Таким чином, управління фінансовими результатами є невід'ємною частиною системи управління сільськогосподарським підприємством, що забезпечує його стабільний розвиток, конкурентоспроможність та фінансову стійкість на ринку.

1.3. Методичні засади аналізу фінансових результатів підприємства

Діяльність підприємств орієнтована на досягнення стабільного зростання фінансових результатів, пошук можливостей для підвищення або збереження прибутку на необхідному рівні. Прибуткова діяльність створює підґрунтя для розширення виробничих потужностей, модернізації процесів та відкриває перспективи подальшого розвитку підприємства. Ефективність роботи підприємства відображається через фінансово-економічні показники, які формують уявлення про його фінансовий потенціал.

Фінансові результати являють собою складну економічну, облікову та аналітичну категорію, яка займає важливе місце в управлінні підприємством. Сутність цього поняття розкривається через такі ключові категорії, як «прибуток» і «збиток», що є протилежними за значенням. Вони визначаються на основі порівняння доходів і витрат за принципом нарахування та відповідності [15].

Аналіз наукових праць українських і зарубіжних дослідників виявляє різноманітність підходів до трактування поняття «прибуток». Його розглядають з різних позицій: економічної, фінансової, облікової, податкової тощо. Крім того, поняття прибутку часто розкривається через призму конкретної галузі економіки, специфічних завдань чи з огляду на об'єкт бухгалтерського обліку.

Розмір прибутку відображає взаємини як у внутрішньому середовищі підприємства, так і з зовнішніми контрагентами. Залежно від можливих сценаріїв розвитку ризикових операцій, можна виділити такі типи прибутку:

- Нормальний прибуток – позитивний підсумок ризикової операції, коли отриманий результат відповідає очікуванням і досягнуто запланованого рівня доходу.

- Упущений прибуток – потенційний дохід, який підприємство не змогло отримати через неефективне управління ризиками чи їх негативними наслідками, внаслідок чого фактичний прибуток виявився нижчим від запланованого рівня.

- Надприбуток – перевищення очікуваного прибутку завдяки застосуванню управлінським персоналом високих підприємницьких здібностей, проведенню ризикових операцій з ретельним урахуванням можливих загроз та розробкою механізмів їх мінімізації. Надприбуток часто є результатом інноваційної діяльності, яка за своєю природою передбачає підвищений рівень ризику, і слугує своєрідною винагородою за новаторство.

Таким чином, тип отриманого прибутку залежить від якості управлінських рішень, здатності до ефективного ризик-менеджменту та впровадження інноваційних підходів.

Система інформаційного забезпечення аналізу фінансових результатів базується на даних, отриманих із бухгалтерської, фінансової, податкової та статистичної звітності. До ключових джерел інформації про фінансові результати належать: Баланс підприємства, Звіт про фінансові результати, Звіт про власний капітал, Примітки до річної фінансової звітності та Податкова декларація з податку на прибуток.

Для оцінки фінансових результатів можна застосовувати як традиційні методи аналізу, так і спеціальні моделі, що враховують фінансові показники. Аналіз здійснюється у двох основних напрямках: якісному та кількісному.

Якісний підхід ґрунтується на оцінці нематеріальних факторів, які впливають на ефективність фінансової діяльності. До них належать: рівень технічної оснащеності підприємства, конкурентоспроможність, професійна кваліфікація персоналу, активність інвестиційної діяльності, наявність інформації про ринкові позиції конкурентів, якість облікових процесів та дотримання умов контрактів. Такий аналіз може проводитися тільки на основі експертних оцінок.

Кількісний підхід орієнтований на об'єктивні числові дані. Він включає дослідження складу, структури та динаміки фінансових результатів, факторний аналіз прибутку, оцінку рентабельності, а також взаємозв'язок фінансових результатів і рівня фінансової безпеки. Для цього використовуються індикаторні моделі, які враховують показники доходів, витрат і фінансових результатів. Такі моделі часто поєднують елементи як якісного, так і кількісного підходів, що дозволяє отримати всебічну оцінку фінансової ефективності підприємства [25].

Таким чином, комплексне застосування обох підходів забезпечує детальний аналіз фінансових результатів та сприяє обґрунтованому прийняттю управлінських рішень.

У процесі виробничо-фінансової діяльності підприємств задіяно численні взаємопов'язані організаційні, трудові, матеріальні та інші виробничі ресурси. Головна мета будь-якого суб'єкта господарювання полягає в тому, щоб максимально ефективно використовувати наявні фактори та досягти найкращого результату. Фінансові результати є підсумковим вираженням економічної діяльності підприємства у грошовій формі.

Окрім абсолютних величин фінансових результатів, для користувачів інформації особливу цінність становлять відносні показники, зокрема рентабельність, яка відображає рівень прибутковості вкладеного капіталу, понесених витрат або отриманих доходів у відсотковому вираженні. На відміну від абсолютних значень, відносні показники дозволяють визначити прибуток або збиток на одиницю

використаних ресурсів, що уможлиблює об'єктивне порівняння ефективності діяльності підприємств із різним обсягом виробництва та масштабами діяльності.

Сьогодні в економічній науці налічується велика кількість фінансово-економічних коефіцієнтів, які можна розрахувати на основі даних фінансової звітності. Популярність та різноманіття відносних показників обумовлені такими перевагами:

1. Стандартизм вихідної інформації – фінансова звітність подається у єдиному форматі, що забезпечує можливість обчислення коефіцієнтів для будь-якого підприємства.

2. Мінімізація впливу інфляції – відносні показники менш піддаються впливу зміни цін.

3. Порівнюваність у часі та просторі – дозволяють аналізувати динаміку показників та співставляти результати діяльності різних підприємств.

4. Простота розрахунків – коефіцієнти легко обчислюються за допомогою сучасних програмних засобів, зокрема у середовищі Microsoft Excel [7].

Таким чином, відносні фінансові показники є важливим інструментом для оцінки ефективності діяльності підприємств, оскільки забезпечують об'єктивність аналізу незалежно від масштабів чи галузевої специфіки діяльності.

Фінансові результати діяльності підприємств визначаються за допомогою абсолютних економічних показників, зокрема доходу (виручки) від реалізації продукції, робіт та послуг, чистого доходу, валового прибутку, прибутку, чистого прибутку та рентабельності.

Згідно з П(С)БО №3 «Звіт про фінансові результати», аграрні підприємства обчислюють фінансові результати на основі даних форми №2 «Звіт про фінансові результати» на різних стадіях формування:

- валовий прибуток;
- прибуток від операційної діяльності;
- прибуток від звичайної діяльності до оподаткування;

- прибуток від звичайної діяльності після оподаткування;
- чистий прибуток – кінцевий показник, що є основною абсолютною характеристикою фінансових результатів підприємства.

Аналізуючи форму №2 «Звіт про фінансові результати» для сільськогосподарських підприємств, важливо враховувати, що при сплаті фіксованого податку показник прибутку від звичайної діяльності до оподаткування буде дорівнювати прибутку після оподаткування.

У сільськогосподарському секторі вагомим джерелом інформації для аналізу фінансових результатів як по окремих культурах, так і по підприємству загалом є статистична звітність Форма №50-сг. Використання цієї звітності дозволяє:

- визначати прибутковість продукції в абсолютних та відносних показниках;
- ідентифікувати ключові елементи, що забезпечують позитивний фінансовий результат;
- розробляти заходи для підвищення прибутку підприємства [36].

Однак головною проблемою форми №50-сг є періодичні зміни у структурі, що створює певні труднощі для порівняння розрахованих показників у динаміці. Незважаючи на цей недолік, звітність залишається важливим інструментом для оцінки ефективності сільськогосподарської діяльності.

У процесі аналізу показників прибутку можна виділити кілька ключових етапів дослідження.

Перший етап полягає в оцінюванні виконання планових показників прибутку як загалом по підприємству, так і за окремими напрямками діяльності. Це включає оцінку ефективності роботи структурних підрозділів, інвестиційних проєктів та окремих договорів. У сільськогосподарському секторі особливу увагу приділяють прибутковості окремих культур або видів продукції.

Другий етап передбачає порівняння фінансових результатів підприємства з середньогалузевими показниками та результатами конкурентів для визначення його ринкової позиції.

Третій етап охоплює факторний аналіз прибутку за видами діяльності з використанням адитивних моделей. Особливо важливим є виявлення впливу внутрішніх і зовнішніх чинників на фінансові результати та визначення резервів для їх підвищення.

На четвертому етапі досліджують розподіл та використання чистого прибутку підприємства, що дозволяє оцінити ефективність управлінських рішень щодо його розподілу.

Аналіз фінансових результатів здійснюється із застосуванням комплексу спеціалізованих методів, що складають науковий інструментарій дослідження. У вітчизняній практиці для вивчення фінансових показників використовують прийоми, які базуються на даних фінансової звітності, а саме:

1. Горизонтальний аналіз (часовий) – дозволяє виявити абсолютні та відносні зміни фінансових результатів за звітний період або протягом кількох років, що надає можливість оцінити динаміку й визначити характер змін.

2. Вертикальний аналіз (структурний) – передбачає дослідження структури фінансових результатів через визначення питомої ваги окремих складових доходів і витрат у загальній сумі та оцінку структурних зрушень.

3. Трендовий аналіз – використовується для виявлення довгострокових тенденцій зміни фінансових показників на основі даних за кілька періодів, що дозволяє визначити основні напрямки їх розвитку.

4. Аналіз відносних показників (коефіцієнтів) – передбачає обчислення співвідношень між окремими статтями фінансової звітності та встановлення взаємозв'язків між ключовими показниками діяльності підприємства [40].

Таким чином, комплексний підхід до аналізу фінансових результатів забезпечує детальну оцінку стану підприємства та виявлення шляхів підвищення його прибутковості.

Під час дослідження фінансових результатів підприємства застосовується широкий спектр методів, прийомів та моделей, вибір яких залежить від конкретних

цілей, завдань аналізу та доступності інформаційних ресурсів. Ступінь деталізації аналізу визначається його метою, обсягом даних, технічним забезпеченням і кваліфікацією персоналу. Найбільш раціональною є диференціація аналізу на експрес-аналіз та поглиблений аналіз, що охоплює низку показників, які можна класифікувати за різними критеріями:

1. Універсальні та специфічні показники – загальні показники є характерними для всіх сфер економіки, тоді як специфічні показники враховують особливості окремих галузей.

2. Первинні та похідні показники – первинні формуються на основі даних бухгалтерського обліку та планової інформації, а похідні обчислюються на їх базі.

3. Синтетичні показники – інтегрують складні економічні явища та процеси у зведені характеристики.

4. Результативні показники – основні індикатори, які є об'єктами дослідження.

Структурована інформація про доходи й витрати за видами діяльності у формі № 2 «Звіт про фінансові результати» (відповідно до П(С)БО № 3) у співвідношенні з елементами власного та позикового капіталу надає можливість отримати широкий набір кількісних і якісних параметрів фінансових підсумків підприємства [23].

Аналіз фінансово-економічних результатів діяльності є важливим компонентом загального фінансового аналізу підприємства. Основними показниками для оцінки результативності роботи є обсяг прибутку або збитку та рівень рентабельності або збитковості. Такий аналіз виконується на підставі даних фінансової звітності та статистичної інформації, що є особливо актуальним для сільськогосподарських підприємств.

Якість аналізу фінансових результатів залежить від точності вихідної інформації та компетентності керівництва у прийнятті управлінських рішень. Чим ефективніше здійснено аналіз, ідентифіковано ключові чинники, що впливають на фінансові показники, тим вищою буде результативність подальшої діяльності підприємства.

Висновки до розділу 1

У першому розділі було досліджено теоретичні основи та особливості формування фінансових результатів сільськогосподарських підприємств, а також системний підхід до їх управління.

1. Фінансові результати виступають узагальнюючим показником ефективності виробничо-господарської діяльності аграрного підприємства. Вони відображають підсумок зіставлення доходів і витрат підприємства за певний період, мають ключове значення для оцінки фінансової стійкості та перспектив його розвитку.

2. Особливості формування фінансових результатів у сільському господарстві обумовлені багатогалузевим характером діяльності, впливом природно-кліматичних умов, сезонністю виробництва, широким спектром продукції рослинництва та тваринництва, а також використанням біологічних активів. Специфіка обліку фінансових результатів визначається стандартом П(С)БО 30 «Біологічні активи», що регламентує порядок визнання, оцінки та відображення результатів діяльності аграрних підприємств.

3. Управління фінансовими результатами є складовою загальної системи менеджменту підприємства та охоплює ключові функції: планування, організацію, мотивацію, контроль та аналіз. Важливим етапом управління є облік складових фінансового результату, формування, розподіл, контроль використання та координація дій для забезпечення позитивної динаміки фінансових показників.

4. У процесі аналізу фінансових результатів виділяють два основні підходи: метод порівняння доходів і витрат та метод зміни чистих активів. Обидва методи дають можливість оцінити ефективність діяльності підприємства як з точки зору операційної діяльності, так і приросту власного капіталу.

5. Ефективне управління фінансовими результатами вимагає застосування системного підходу та інструментів фінансового аналізу. У процесі дослідження використовуються: горизонтальний аналіз – для вивчення динаміки змін;

вертикальний аналіз – для дослідження структури доходів і витрат; факторний аналіз – для оцінки впливу чинників на фінансовий результат; відносні показники (рентабельність) – для зіставлення результативності підприємств різного масштабу.

6. Фінансові результати сільськогосподарського підприємства залежать від ефективності управлінських рішень, здатності підприємства адаптуватися до ринкових умов і впроваджувати заходи з оптимізації доходів і витрат. Особлива увага приділяється плануванню прибутку, прогнозуванню фінансових показників та мінімізації ризиків.

Таким чином, фінансові результати є основою для оцінки дохідності підприємницької діяльності, визначення ефективності використання ресурсів і побудови стратегії сталого розвитку сільськогосподарського підприємства. Ці висновки підсумовують ключові теоретичні аспекти дослідження, структурно відображають основні ідеї розділу та акцентують увагу на важливості управління фінансовими результатами для аграрних підприємств.

РОЗДІЛ 2

СУЧАСНА ОРГАНІЗАЦІЯ ПРОЦЕСУ МЕНЕДЖМЕНТУ ФОРМУВАННЯ ФІНАНСОВИХ РЕЗУЛЬТАТІВ ТОВ «СГВП СНІГУРІВСЬКИЙ КОЛОС»

2.1. Аналіз ефективності господарювання ТОВ «СГВП Снігурівський колос»

Товариство з обмеженою відповідальністю «Сільськогосподарське виробниче підприємство Снігурівський колос» (ТОВ «СГВП Снігурівський колос») розташоване у Миколаївській області, Миколаївському районі, селі Шевченкове. Підприємство є суб'єктом агропромислового комплексу, основною спеціалізацією якого є сільськогосподарське виробництво, зокрема вирощування зернових та олійних культур (рис. 2.1).

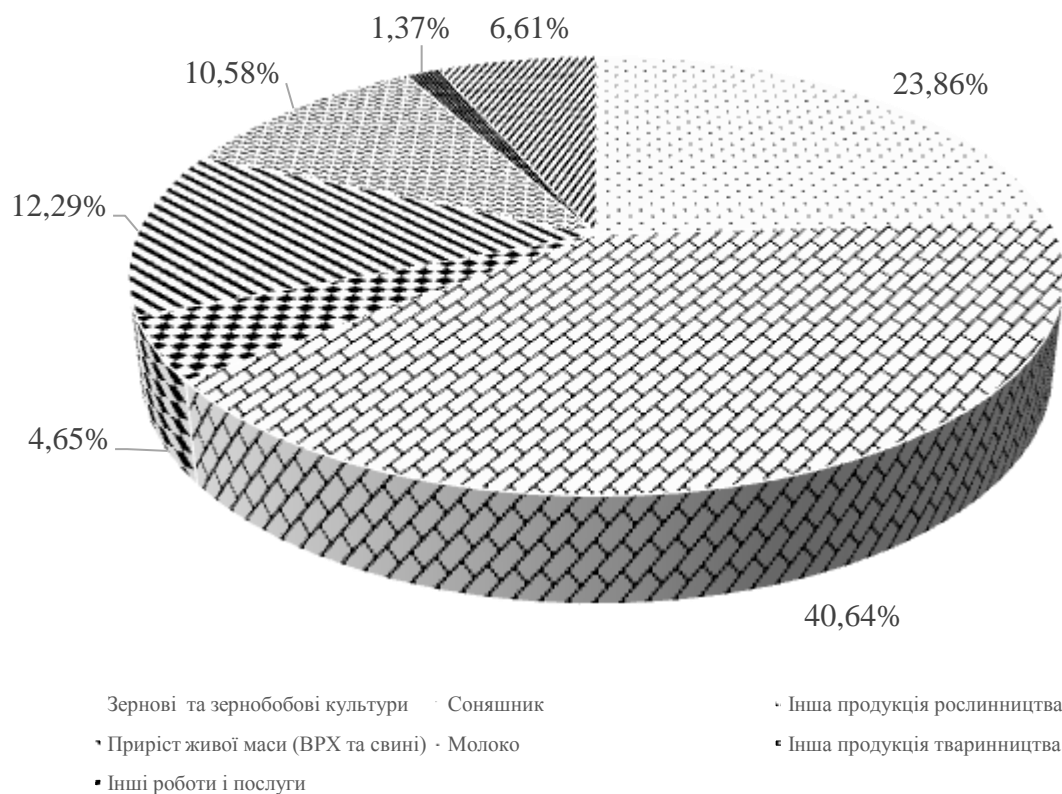


Рис. 2.1. Структура товарної продукції ТОВ «СГВП Снігурівський колос» в 2023 р.

Найбільша частка в структурі товарної продукції (40,64%) припадає на зернові та зернобобові культури, що свідчить про пріоритетність рослинництва у виробничій діяльності підприємства. Це основний напрямок, який забезпечує значний обсяг доходів. Вирощування насіння соняшнику займає друге місце за обсягом продукції, становлячи майже чверть від загальної структури (23,86%). Це підкреслює важливість цієї культури для підприємства, враховуючи її високу прибутковість та попит на ринку.

До категорії «Інша продукція рослинництва» входять інші види рослинної продукції, що займають помітну частку (12,29%), але поступаються зерновим культурам та соняшнику. Це свідчить про диверсифікацію у напрямку рослинництва.

Частка продукції тваринництва у вигляді приросту живої маси становить 10,58%. Цей показник свідчить про наявність тваринницького напряму діяльності, хоча він є менш вагомим у порівнянні з рослинництвом. Частка молочної продукції (6,61%) також є відносно невеликою, проте демонструє розвиток молочного тваринництва на підприємстві.

Аналіз структури товарної продукції ТОВ «СГВП Снігурівський колос» у 2023 році показує домінування рослинництва (особливо зернових культур та соняшнику), що разом становлять понад 64% загального обсягу продукції. Тваринницька продукція має помітно меншу частку, але вона свідчить про наявність диверсифікації діяльності. Для підвищення ефективності підприємству слід розглянути можливості збільшення частки продукції тваринництва, що забезпечить більшу стійкість до ринкових коливань та посилить загальну економічну стабільність.

ТОВ «СВП Снігурівський колос» зареєстроване як юридична особа в організаційно-правовій формі товариства з обмеженою відповідальністю. Це дозволяє підприємству діяти як самостійний суб'єкт господарської діяльності з правом укладення договорів, здійснення зовнішньоекономічних операцій та розпорядження власним майном.

Підприємство спеціалізується на вирощуванні високоякісної продукції зернових та олійних культур, таких як пшениця, кукурудза, соняшник та ріпак. Завдяки застосуванню сучасних агротехнічних методів і добрив, господарство досягає високих показників врожайності.

Підприємство має у своєму розпорядженні значні земельні ресурси, які використовуються для вирощування сільськогосподарських культур. Землі підприємства характеризуються родючими ґрунтами, що дозволяє досягати стабільних врожаїв навіть за несприятливих кліматичних умов.

В табл. 2.1 наведені показники землекористування підприємства.

Таблиця 2.1

**Динаміка показників використання земельних угідь ТОВ «СГВП
Снігурівський колос»**

Показник	2021 р.	2022 р.	2023 р.	Відхилення 2023р. від 2021 р.	
				+-	%
Загальна площа земельних угідь господарства, га	2645	2645	2820	175	6,62
Відведено під сільськогосподарське виробництво, га	2608	2608	2715	107	4,10
Площі ріллі, га	2588	2588	2673	85	3,28
Площа посівів господарства, га	2432	2245	2609	177	7,28
Навантаження в розрахунку на 1 працівника, га:					
сільськогосподарських угідь	48,30	52,16	55,41	7,11	14,73
посівних площ	45,04	44,90	53,24	8,21	18,22
Фондозабезпеченість с/г угідь на 100 га, тис. грн/га	3,68	3,54	6,13	2,45	66,58
Витрати коштів в розрахунку на 100 га посівних площ, тис. грн./га.	1718,6	1018,6	1817,4	98,86	5,75

Загальна площа земельних угідь господарства за три роки збільшилася на 175 га, або на 6,62%, досягнувши у 2023 році 2820 га. Це свідчить про розширення земельного фонду підприємства, що потенційно сприяє підвищенню виробничого

потенціалу. Площа земель, відведених під сільськогосподарське виробництво, зросла на 107 га, або на 4,10%. Це позитивна тенденція, що демонструє активізацію господарської діяльності та раціональне використання земельних ресурсів. Площа ріллі також зросла на 85 га (3,28%), що підтверджує намір підприємства максимізувати використання придатних для обробітку земель.

Площа посівів господарства зросла з 2432 га у 2021 році до 2609 га у 2023 році, що на 177 га, або на 7,28% більше. Це може свідчити про впровадження інтенсивних технологій та більш ефективного використання земельного ресурсу.

Навантаження сільськогосподарських угідь на одного працівника зросло на 7,11 га (14,73%), досягнувши 55,41 га у 2023 році. Навантаження посівних площ на одного працівника зросло на 8,21 га (18,22%), досягнувши 53,24 га. Це свідчить про підвищення продуктивності праці, але також може свідчити про значне навантаження на персонал, що потребує додаткового аналізу для оцінки впливу на ефективність праці.

Фондозабезпеченість сільськогосподарських угідь значно зросла – з 3,68 тис. грн/га у 2021 році до 6,13 тис. грн/га у 2023 році. Це зростання на 2,45 тис. грн/га (66,58%) свідчить про значне збільшення інвестицій у технічне забезпечення господарства. Витрати на 100 га посівних площ зросли з 1718,6 тис. грн у 2021 році до 1817,4 тис. грн у 2023 році, що становить збільшення на 98,86 тис. грн (5,75%). Це може вказувати на збільшення вартості технологій і ресурсів, але також може відображати впровадження інтенсивних технологій вирощування.

Аналіз динаміки показників використання земельних угідь свідчить про прогресивний розвиток підприємства. Розширення земельного фонду, збільшення посівних площ та підвищення фондозабезпеченості демонструють прагнення до інтенсифікації виробництва. Однак зростання навантаження на працівників і витрат на 100 га посівів вимагають подальшого моніторингу, щоб уникнути можливих негативних наслідків, таких як перевантаження персоналу або надмірне зростання собівартості продукції.

ТОВ «СВП Снігурівський колос» володіє значною матеріально-технічною базою, яка включає:

- Сільськогосподарську техніку (трактори, комбайни, посівну техніку, обприскувачі тощо);
- Складські приміщення для зберігання зерна та іншої продукції;
- Виробничі потужності для переробки продукції.

В табл. 2.2 наведені показники рівня та ефективності використання матеріально-технічних ресурсів ТОВ «СВП Снігурівський колос».

Таблиця 2.2

Динаміка показників рівня та ефективності використання матеріально-технічних ресурсів ТОВ «СВП Снігурівський колос»

Показник	2021 р.	2022 р.	2023 р.	Відхилення 2023р. від 2021 р.	
				+-	%
Середньорічна вартість основних виробничих засобів, тис. грн.	28331	41538	54107	25776	90,98
Середньорічна вартість оборотних засобів, тис. грн.	70816	73686	44257	-26559	-37,50
Забезпеченість одиниці виробничих ресурсів основними засобами, тис. грн.:					
на 100 сільськогосподарських угідь	1086,3	1592,7	1992,9	906,6	83,45
на одного середньорічного працівника	524,6	830,8	1104,2	579,6	110,47
Фондовіддача в розрахунку на 100 грн залучених основних засобів, грн.	275,7	113,9	91,6	-184,1	-66,77
Фондомісткість 1 грн. вартості валової продукції, грн.	0,36	0,88	1,09	0,73	200,92
Тривалість одного обороту оборотних засобів, днів	330,9	568,7	325,8	-5,1	-1,53
Рентабельність основних активів господарства, %	117,55	49,90	0,44	-117,11 в.п.	x
Норма прибутку, %	33,59	17,99	0,24	-33,35 в.п.	x

Середньорічна вартість основних виробничих засобів зросла на 25776 тис. грн, або на 90,98%, що свідчить про активне інвестування в матеріально-технічну базу підприємства. Це позитивна динаміка, яка може сприяти підвищенню виробничого

потенціалу в довгостроковій перспективі. Вартість оборотних засобів зменшилася на 26559 тис. грн, або на 37,50%. Це може бути наслідком зменшення обсягів запасів або змін у структурі використання ресурсів. Така динаміка вимагає додаткового аналізу, щоб оцінити її вплив на безперервність виробничого процесу.

Забезпеченість основними засобами на 100 га сільськогосподарських угідь зросла на 906,6 тис. грн (83,45%), досягнувши 1992,9 тис. грн у 2023 році. На одного працівника забезпеченість основними засобами збільшилася на 579,6 тис. грн (110,47%), досягнувши 1104,2 тис. грн. Це свідчить про значне підвищення капіталоозброєності підприємства.

Фондовіддача знизилася на 184,1 грн, або на 66,77%, до рівня 91,6 грн на 100 грн основних засобів. Це негативний тренд, який вказує на зниження ефективності використання основних виробничих засобів. Відповідно, фондомісткість зросла з 0,36 грн у 2021 році до 1,09 грн у 2023 році, що становить збільшення на 0,73 грн (200,92%). Це свідчить про підвищення витратності основних засобів у розрахунку на одиницю валової продукції.

Тривалість одного обороту оборотних засобів скоротилася на 5 днів (1,53%) і в 2023 році становила 326 днів. Це позитивна динаміка, яка свідчить про ефективніше використання оборотних засобів.

Рентабельність основних активів знизилася з 117,55% у 2021 році до 0,44% у 2023 році. Це означає втрату здатності підприємства генерувати значні прибутки від використання активів. Норма прибутку зменшилася на 33,35 в.п., досягнувши критично низького рівня 0,24%. Це свідчить про значне погіршення прибутковості.

Дані таблиці демонструють суперечливу динаміку в діяльності ТОВ «СГВП Снігурівський колос». Позитивними аспектами є зростання вартості основних засобів і забезпеченості ними на одиницю ресурсів, що створює базу для підвищення виробничого потенціалу. Однак суттєве падіння рентабельності активів і фондовіддачі свідчить про неефективне використання ресурсів. Погіршення показників прибутковості вимагає впровадження заходів для оптимізації

використання матеріально-технічної бази, збільшення продуктивності праці та зниження витратності виробництва.

ТОВ «Сільськогосподарське виробниче підприємство Снігурівський колос» є прогресивним підприємством агропромислового комплексу, яке активно впроваджує інновації та вдосконалює процеси управління. Завдяки стратегічному плануванню, ефективному використанню ресурсів і орієнтації на якість, підприємство має всі шанси для подальшого сталого розвитку та підвищення конкурентоспроможності на ринку.

В табл. 2.3 наведено показники використання робочої сили на підприємстві.

Таблиця 2.3

**Динаміка показників використання трудових ресурсів ТОВ «СГВП
Снігурівський колос»**

Показник	2021 р.	2022 р.	2023 р.	Відхилення 2023р. від 2021 р.	
				+ -	%
Чисельність працівників, осіб	54	50	49	-5	-9,26
Кількість робочих днів на 1 працівника, днів	276	242	253	-23	-8,29
Відпрацьовано одним працівником, люд.-годин	2163,0	2038,0	2053,1	-109,9	-5,08
Тривалість робочого дня, год.	7,84	8,42	8,11	0,27	3,50
Вихід валової продукції в розрахунку на:					
1 працюючого, тис. грн.	1039,3	991,8	1084,2	44,8	4,31
відпрацьований люд.-день, грн.	3766,7	4098,3	4284,2	517,5	13,74
відпрацьовану люд.-год., грн.	480,5	486,6	528,1	47,6	9,90

Аналіз динаміки показників використання трудових ресурсів ТОВ «СГВП Снігурівський колос» за 2021–2023 роки дозволяє зробити наступні висновки. Кількість працівників знизилася на 5 осіб (9,26%) протягом аналізованого періоду, що є результатом відтоку кадрів через війну в Україні.

Кількість робочих днів на одного працівника скоротилася на 23 дні (8,29%), що свідчить про зменшення загальної кількості робочого часу, що могло бути

зумовлене як виробничими, так і організаційними причинами. Середня кількість відпрацьованих годин на одного працівника зменшилася на 109,9 годин (5,08%). Це вказує на загальне скорочення трудової активності та зміну умов праці. Тривалість робочого дня зросла на 0,27 години (3,50%), що частково компенсує скорочення робочих днів і загальної кількості відпрацьованих годин.

Вихід валової продукції на одного працівника збільшився на 44,8 тис. грн (4,31%). Це свідчить про зростання ефективності використання трудових ресурсів у розрахунку на одного працівника.

Вихід валової продукції на один відпрацьований людський день збільшився на 517,5 грн (13,74%), досягнувши 4284,2 грн. Вихід продукції на одну відпрацьовану людську годину зріс на 47,6 грн (9,90%) і становив 528,1 грн. Це свідчить про підвищення продуктивності праці на рівні робочого часу.

Дані таблиці вказують на зменшення чисельності працівників і загального робочого часу, однак продуктивність праці зросла. Це свідчить про ефективніше використання трудових ресурсів підприємства, незважаючи на зменшення кількості працівників. Зростання виходу валової продукції в розрахунку на одного працівника, один людський день і одну людську годину є позитивним фактором, який вказує на підвищення якості управління трудовими ресурсами та ефективність їх використання. Разом із тим, скорочення робочих днів і годин потребує детального аналізу для уникнення ризиків надмірного навантаження на працівників або зниження виробничого потенціалу в майбутньому.

В табл. 2.4 наведені загальні показники діяльності ТОВ «СГВП Снігурівський колос».

Обсяг валової продукції у постійних цінах 2021 року зменшився на 5,34% (на 3000 тис. грн), що свідчить про певні проблеми у виробничій діяльності підприємства, викликані ймовірно зовнішніми або внутрішніми факторами (економічна ситуація, ринок збуту чи ресурси). Вартість валового доходу скоротилася на 36,53% (на 28541 тис. грн). Така динаміка вказує на значне зниження

доходності підприємства, що могло бути наслідком падіння цін на продукцію, збільшення витрат або зниження обсягів реалізації.

Таблиця 2.4

Загальні показники діяльності ТОВ «СГВП Снігурівський колос»

Показник	2021 р.	2022 р.	2023 р.	Відхилення 2023р. від 2021 р.	
				+ -	%
Вироблено валової продукції в постійних цінах 2021 року, тис. грн.	56124	49589	53124	-3000	-5,34
Вартість валового доходу, тис. грн.	78122	47292	49581	-28541	-36,53
Загальні витрати підприємства, тис. грн.	44820	26566	49343	4523	10,09
Отримано чистого прибутку, тис. грн.	33302	20726	238	-33064	-99,29
Фондовіддача на 100 грн. основних засобів, грн.	275,7	113,9	91,6	-184,1	-66,77
Тривалість обороту оборотних засобів, днів	330,9	568,7	325,8	-5,1	-1,53
Річна продуктивність праці, тис. грн.	1039,3	991,8	1084,2	44,8	4,31
Отримано в розрахунку на 100 га сільськогосподарських угідь, тис. грн.:					
валової продукції	2152,0	1901,4	1956,7	-195,3	-9,08
валового доходу	2995,5	1813,3	1826,2	-1169,3	-39,04
прибутку	1276,9	794,7	8,8	-1268,2	-99,31
Рівень рентабельності діяльності,%	74,30	78,02	0,48	-73,82 в.п.	x

Загальні витрати підприємства у 2023 році зросли на 10,09% (на 4523 тис. грн) порівняно з 2021 роком, що зумовлено високим рівнем інфляції. Це, в свою чергу, зменшує прибутковість діяльності. Чистий прибуток за період знизився на 99,29% (на 33064 тис. грн), з 33302 тис. грн у 2021 році до лише 238 тис. грн у 2023 році. Це є критичним сигналом про падіння ефективності роботи підприємства та відсутність значного резерву фінансової стійкості.

Фондовіддача скоротилася на 66,77% (на 184,1 грн), що свідчить про низьку ефективність використання основних засобів. У 2023 році показник становить лише 91,6 грн на 100 грн основних засобів, що вимагає оптимізації та модернізації виробничих фондів. Тривалість одного обороту оборотних засобів скоротилася на

1,53% (на 5,1 дня), що позитивно характеризує управління оборотними коштами, хоча загальна ситуація із прибутком залишається критичною.

Річна продуктивність праці збільшилася на 4,31% (на 44,8 тис. грн), що свідчить про підвищення результативності праці одного працівника. Це позитивна тенденція в умовах загального зниження фінансових результатів.

Рентабельність діяльності підприємства зменшилася з 74,30% у 2021 році до 0,48% у 2023 році. Це вказує на значне зниження прибутковості діяльності через зростання витрат та скорочення доходів.

Діяльність ТОВ «СГВП Снігурівський колос» у 2023 році характеризується негативними тенденціями, зокрема значним зниженням чистого прибутку, валового доходу та рентабельності. Основними причинами можуть бути підвищення витрат, зниження цін на продукцію або неефективне використання ресурсів. Позитивними моментами є зростання продуктивності праці та незначне покращення оборотності оборотних засобів. Для стабілізації фінансового стану підприємству необхідно зосередитися на оптимізації витрат, підвищенні фондівіддачі та оновленні основних засобів для ефективнішого виробництва.

ТОВ «СВП Снігурівський колос» планує розширювати напрямки діяльності за рахунок: збільшення обсягів переробки сільськогосподарської продукції; впровадження сучасних методів автоматизації виробничих процесів; пошуку нових ринків збуту, як в Україні, так і за кордоном; модернізації технічної бази та впровадження екологічно безпечних технологій.

2.2. Характеристика менеджменту формування фінансових результатів ТОВ «СГВП Снігурівський колос»

Управління фінансово-економічними результатами передбачає комплексне дослідження реального стану об'єкта управління, тенденцій його розвитку та закономірностей функціонування у середовищі діяльності. Фундаментальною

основою для ефективного управління виступає система об'єктивних економічних законів, які визначають зміни у попиті й пропозиції, особливості ресурсного забезпечення, рівень конкуренції та інші економічні чинники. Водночас специфіка галузі може вносити корективи у застосування основних економічних законів, адаптуючи їх до конкретних умов.

У науковій практиці існує різноманіття підходів до управління фінансово-економічними результатами, що дозволяють обґрунтовано враховувати особливості діяльності підприємства. Для ТОВ «СГВП Снігурівський колос» доцільно виділити ключові підходи, які систематизують процес управління та враховують багатofакторний характер його діяльності. До них належать:

1. Системний підхід – розглядає фінансово-економічні результати як складну взаємопов'язану систему, де кінцевий результат формується на основі співвідношення вартості залучених і використаних ресурсів та понесених витрат.

2. Процесний підхід – акцентує увагу на динамічному характері фінансових результатів у межах ринку, де підприємство виконує зобов'язання, забезпечує їх якість і створює можливості для інноваційного розвитку.

3. Ситуаційний підхід – враховує вплив зовнішніх та внутрішніх факторів, що стимулюють або, навпаки, стримують розвиток. Управлінські рішення в такому підході базуються на прогнозуванні й адаптації до умов середовища.

4. Господарський підхід – розглядає фінансово-економічні результати як підсумок трудових витрат, рівня прогресивності технологій та ефективності використання ресурсів, що є основою для подальшого зростання підприємства.

5. Ідеологічний підхід – орієнтується на досягнення стійких фінансово-економічних результатів з урахуванням споживчої вартості продукції для ринку і суспільства, а також соціально-психологічних факторів, що стимулюють зростання попиту.

Таким чином, управління фінансово-економічними результатами є багатоплановим процесом, що ґрунтується на поєднанні різних підходів, кожен з

яких відображає специфічні аспекти діяльності підприємства. Ці підходи забезпечують можливість цілісного та гнучкого управління з урахуванням актуальних викликів і перспектив розвитку галузі.

Більшість зазначених підходів відображають загальноприйняті принципи управління фінансово-економічними результатами ТОВ «СГВП Снігурівський колос». Незважаючи на зростаючі вимоги до технічного, технологічного, інноваційного та інших напрямів діяльності, їх значущість залишається незмінною.

Без детального обґрунтування того, який саме підхід є найбільш оптимальним, слід врахувати концепцію факторів високотехнологічного виробництва. Зокрема, теорія ресурсної вартості підкреслює необхідність врахування всіх складових, що визначають ефективність управління фінансово-економічними результатами: ринкові умови, ресурси, інфраструктурний розвиток, технологічні процеси, конкуренцію та законодавче середовище.

Отже, основою управління фінансово-економічними результатами ТОВ «СГВП Снігурівський колос» є комплексний підхід, який базується на взаємозалежних управлінських рішеннях. Вибір правильного підходу до управління є ключовим чинником досягнення очікуваних фінансових показників і слугує ефективним інструментом реалізації стратегічних завдань. Він забезпечує раціональне використання науково-технічного й виробничого потенціалу, оптимізацію фінансово-економічної, технологічної, організаційної та соціальної структур підприємства.

Бізнес-середовище ТОВ «СГВП Снігурівський колос» стає дедалі складнішим і динамічнішим, що обумовлено швидким розвитком нових інформаційних технологій, необхідністю індивідуального підходу до клієнтів, зростанням темпів розвитку інформаційного суспільства, посиленням конкурентного тиску та підвищенням вимог до якості продукції. Усі ці чинники вказують на необхідність постійного вдосконалення процесів управління фінансово-економічними результатами підприємства.

Управління фінансово-економічними результатами не існує окремо, а є невід'ємною складовою загальної системи управління ТОВ «СГВП Снігурівський колос». Цей процес охоплює низку управлінських рішень, як короткострокових, так і середньострокових, які послідовно реалізуються на кожному етапі управління, забезпечуючи безперервне досягнення як поточних, так і стратегічних завдань підприємства. Ця взаємозалежність дозволяє створювати ефективні рішення для реалізації визначених цілей.

Таким чином, управління фінансово-економічними результатами підприємства ґрунтується на єдиному механізмі, який об'єднує численні елементи різних напрямів: економічного, фінансового, інвестиційного, інноваційного та управлінського. Формування дієвого механізму для вирішення завдань підприємства, використання його конкурентних переваг та побудова системи стратегічного планування є ключовими чинниками, що визначають ефективність управління фінансово-економічними результатами ТОВ «СГВП Снігурівський колос».

Під час виконання управлінських завдань ТОВ «СГВП Снігурівський колос» стикається з різноманітними викликами, що з часом вимагають трансформації системи управління фінансово-економічними результатами. Досягнення управлінських цілей потребує переосмислення пріоритетів розвитку та вибору стратегічних напрямків, орієнтованих на підвищення фінансово-економічних показників. Це, своєю чергою, стимулює зміни у виробничо-технологічних процесах, підходах до залучення інвестицій, формуванні соціально-трудова відносин та інших ключових аспектів діяльності підприємства.

Вибір ефективних управлінських інструментів для оптимізації фінансово-економічних результатів є основою забезпечення конкурентоспроможності підприємства. Правильний підхід дозволяє підприємству визначити раціональні стратегії поведінки на ринку технологій та фінансів, оцінити вплив можливих ризиків і загроз, а також виявити рівень конкурентоспроможності та доступність

ресурсного потенціалу. Крім того, це дає змогу сформулювати тактичні та стратегічні завдання, провести комплексну оцінку внутрішніх сильних та слабких сторін і забезпечити досягнення довгострокових цілей.

Таким чином, для ефективного управління фінансово-економічними результатами ТОВ «СГВП Снігурівський колос» необхідне чітке групування основних напрямків діяльності, що дозволяє систематизувати підходи до стратегічного управління та підвищення результативності підприємства (рис. 2.2).



Рис. 2.2. Інструментарій управління фінансовими результатами ТОВ «СГВП Снігурівський колос»

На рисунку представлено інструментарій управління фінансово-економічними результатами ТОВ «СГВП Снігурівський колос», який охоплює дві основні складові: формування та використання фінансово-економічних результатів.

1. Формування фінансово-економічних результатів. Ця частина акцентує увагу на процесах:

- Оцінювання потенційних обсягів формування – визначення можливостей для досягнення певного фінансового результату.

- Обґрунтування цільових показників – розробка конкретних показників для фінансової діяльності.

- Пошук резервів – забезпечення відповідності між потенційними можливостями та цільовими обсягами.

- Тактичні заходи – розробка короткострокових рішень для підвищення ефективності.

- Стратегічне проектування – формування довгострокової фінансової стратегії.

2. Використання фінансово-економічних результатів. Цей блок включає:

- Обґрунтування потреби використання – визначення напрямів, що сприяють розвитку підприємства.

- Формування цільової структури розподілу – розподіл ресурсів з урахуванням специфіки галузі.

- Визначення пріоритетності – встановлення ключових напрямів використання.

- Прийняття орієнтованих значень – визначення очікуваних фінансових показників.

Даний інструментарій демонструє комплексний підхід до управління фінансовими результатами підприємства, забезпечуючи як поточну ефективність, так і стратегічний розвиток.

Стійке поліпшення фінансових та економічних показників ТОВ «СГВП Снігурівський колос» залежить від здатності підприємства активно фінансувати виробничі й технологічні процеси. Досягти цього можливо завдяки формуванню

фінансово-економічних результатів достатнього масштабу та повному використанню конкурентного потенціалу.

Ключовим завданням управління ефективністю фінансово-економічної діяльності підприємства є визначення необхідного рівня доходів та маржинального прибутку, що виступають основними інструментами забезпечення стійкого зростання та підвищення конкурентоспроможності.

Проблеми фінансово-економічної ефективності включають питання оптимізації процесів у сфері розподілу, обміну та використання ресурсів. Для їх вирішення потрібно систематично аналізувати тенденції фінансової та економічної діяльності, розглядаючи їх як взаємопов'язані компоненти єдиного процесу, що спрямований на досягнення стратегічних цілей та підтримку стабільного розвитку.

Управлінські рішення в кожному напрямку формуються на основі суб'єктивного сприйняття зовнішніх умов, наявних ресурсів та стратегічних цілей підприємства. Управління фінансово-економічними показниками також будується на індивідуальному баченні способів досягнення поставлених цілей.

На основі узагальнених висновків можна виділити такі ключові положення:

- Основою підвищення ефективності є формування та реалізація стратегії підприємства, орієнтованої на успішну діяльність у конкурентному середовищі.
- Управління фінансово-економічними результатами реалізується через сукупність тактичних і стратегічних моделей, вибір яких залежить від умов конкурентного середовища, наявних ресурсів і поточних потреб із урахуванням галузевих тенденцій.
- Управлінська тактика виступає результатом застосування ефективних підходів до формування й використання фінансово-економічних результатів, що визначаються спрямованістю господарської діяльності.

Таким чином, ефективне управління фінансово-економічними результатами ТОВ «СГВП Снігурівський колос» базується на системному підході, що передбачає

розробку стратегічних орієнтирів та їх тактичне впровадження з урахуванням ресурсного потенціалу та умов ринкової конкуренції.

Управління фінансово-економічними результатами ТОВ «СГВП Снігурівський колос» зосереджується на їх безперервному покращенні. Це дозволяє створити необхідні ресурси для реалізації тактичних і стратегічних завдань, зміцнити конкурентні позиції, розширити коопераційні зв'язки та сприяти формуванню інтеграційних об'єднань.

До основних вимог ефективного управління фінансово-економічними результатами можна віднести такі ключові напрями:

- Гнучке реагування на зміни умов виробничої діяльності, що забезпечує стійкість до зовнішніх викликів і оперативну адаптацію підприємства.
- Поєднання різних економічних сфер у межах розвитку диверсифікованих і децентралізованих процесів, що сприяє досягненню конкурентних переваг.
- Збереження та розширення техніко-технологічних переваг шляхом підтримки наявних позицій і залучення додаткових ресурсів для посилення потенціалу.
- Урахування тенденцій конкурентного середовища, особливо на ринках капіталу та технологій, із визначенням заходів для підтримки й зміцнення ринкових позицій.
- Інтеграція економічної діяльності та налагодження партнерських відносин із ключовими гравцями ринку для підвищення ефективності та стабільності діяльності.
- Формування й розвиток людського капіталу, здатного вирішувати складні завдання через удосконалення системи управління соціально-трудовами відносинами.
- Використання стратегічного проєктування, що дозволяє перейти від неструктурованих підходів до науково обґрунтованих методів прогнозування й планування майбутнього.

- Побудова надійної інформаційної системи, яка забезпечує аналіз сильних і слабких сторін підприємства, тенденцій у зовнішньому середовищі й основних конкурентних чинників.

- Розширення інноваційної діяльності завдяки швидкому генеруванню та розвитку нових бізнес-ідей, що сприяє підвищенню динаміки розвитку підприємства.

Таким чином, ефективне управління фінансово-економічними результатами ТОВ «СГВП Снігурівський колос» базується на комплексному підході, що включає адаптацію до ринкових змін, інтеграцію інноваційних процесів, розвиток людського потенціалу та наукове планування стратегічних ініціатив.

Актуальність вдосконалення управління фінансово-економічними результатами ТОВ «СГВП Снігурівський колос» потребує наукового підходу до аналізу сучасних економічних тенденцій. Особлива увага приділяється підвищенню ефективності фінансово-економічної діяльності, яка є важливим показником ринкової активності підприємства. Ефективне управління результатами фінансово-економічної діяльності визначає основи взаємодії між різними зацікавленими сторонами, такими як покупці, продавці, акціонери, менеджери та кредитори, а також демонструє можливості для покращення конкурентних переваг.

Стратегія управління фінансово-економічними показниками базується на аналізі ринкових тенденцій, а також на визначенні ключових технологічних та ресурсних викликів. Це дозволяє адаптувати бізнес-модель до умов ринку та формувати інструменти для стабільного економічного зростання. Такий підхід спрямований на досягнення різноманітних стратегічних цілей, зокрема підвищення конкурентоспроможності, збереження ділової активності та забезпечення сталого розвитку підприємства.

Інтеграція заходів щодо підвищення ефективності в загальну систему управління підприємством є ключовим елементом. Управлінські рішення в будь-якому напрямку діяльності впливають на кінцеві результати, формуючи основу

фінансового зростання. Системний підхід, що враховує тактичні та стратегічні аспекти, є необхідним для максимізації результатів як у короткостроковій, так і у довгостроковій перспективі.

Управлінська діяльність має відображати прогресивні зміни ринку, включаючи глобалізаційні процеси, та базуватися на ефективному використанні наявних ресурсів. Вирішальним чинником у досягненні успіху є управління технологічними, кадровими, інвестиційними та інноваційними ресурсами. Для цього необхідно постійно впроваджувати заходи, спрямовані на оптимізацію рішень, що забезпечують покращення фінансово-економічних показників підприємства.

Висновки до розділу 2

1. Аналіз ефективності господарювання показав, що ТОВ «СГВП Снігурівський колос» спеціалізується переважно на рослинництві, основну частку якого займає вирощування зернових та олійних культур. Це забезпечує значну частину доходів, проте тваринництво, яке має меншу частку, вказує на потенціал диверсифікації. Зростання площ посівів і використання ріллі свідчать про активізацію діяльності, але зростання навантаження на працівників потребує додаткового аналізу, щоб уникнути надмірної інтенсифікації праці.

2. Матеріально-технічна база підприємства суттєво покращилась за рахунок зростання вартості основних виробничих засобів, що створює основу для подальшого розвитку. Водночас зниження фондівіддачі та рентабельності свідчить про необхідність оптимізації використання ресурсів. Трудові ресурси демонструють зменшення чисельності працівників, але ефективність використання трудових ресурсів зростає, що свідчить про успішне впровадження інтенсивних методів роботи. Проте скорочення робочих днів та годин може стати ризиком у майбутньому.

4. Фінансові результати відображають значне скорочення прибутковості та рентабельності через збільшення витрат і зниження доходності. Це є критичним викликом для підприємства, який потребує комплексного підходу до зниження собівартості продукції та оптимізації фінансових потоків. Менеджмент формування фінансових результатів базується на системному, процесному, ситуаційному, господарському та ідеологічному підходах. Вони дозволяють врахувати всі фактори, що впливають на фінансово-економічну діяльність підприємства, включаючи галузеву специфіку та зовнішнє середовище.

6. Інструментарій управління фінансово-економічними результатами, запропонований у розділі, охоплює процеси формування та використання результатів. Зокрема, це обґрунтування цільових показників, стратегічне планування, аналіз потреб у ресурсах і формування пріоритетів використання.

7. Необхідно впроваджувати заходи, спрямовані на зниження собівартості продукції, зокрема шляхом впровадження сучасних технологій і підвищення ефективності використання ресурсів. Зростання інвестицій у матеріально-технічну базу має супроводжуватися ефективнішим використанням основних засобів. Рекомендується приділити увагу збільшенню оборотності активів і зниженню тривалості обороту оборотних засобів. Використання інноваційних методів менеджменту сприятиме адаптації до динамічних змін ринку та підвищенню конкурентоспроможності.

Таким чином, подальше вдосконалення управління фінансово-економічними результатами ТОВ «СГВП Снігурівський колос» потребує впровадження комплексних заходів для досягнення стійкого зростання та підвищення ефективності діяльності.

РОЗДІЛ 3

УДОСКОНАЛЕННЯ МЕНЕДЖМЕНТУ ФОРМУВАННЯ ФІНАНСОВИХ РЕЗУЛЬТАТІВ ТОВ «СГВП СНІГУРІВСЬКИЙ КОЛОС»

3.1. Вплив логістичної складової на формування фінансових результатів підприємства

Сучасний аграрний ринок все більше потребує розбудови сучасної логістичної інфраструктури, заснованої на створенні регіональних центрів розподілу сільськогосподарської продукції та продовольства. Впровадження таких логістичних центрів дозволяє ефективно управляти товарно-матеріальними потоками, скорочувати терміни доставки, оптимізувати дозування продукції, забезпечувати якісну переробку, сортування, пакування та надання професійних логістичних послуг.

Інтеграція регіональних дистриб'юторських центрів у ланцюги постачання сільськогосподарської та харчової продукції сприятиме зростанню конкурентоспроможності підприємств як на національному, так і на міжнародному ринках. Це особливо важливо для дрібних агровиробників, які часто стикаються з труднощами у пошуку каналів збуту, виконанні вимог щодо обсягів, якості продукції та інших стандартів.

Залучення таких виробників до ланцюгів поставок через логістичні розподільні центри сприятиме підвищенню продовольчої безпеки, а також зміцненню їхніх позицій на місцевих, регіональних та національних ринках. Наразі наявний дефіцит логістичних зв'язків між агровиробниками, переробниками, оптовиками та роздрібними торговцями, що ускладнює координацію процесів. Це доповнюється ціновим тиском посередників і високими витратами на зберігання, транспортування та переробку продукції.

Відсутність розвинених елементів логістичної інфраструктури значно ускладнює реалізацію сільськогосподарської продукції та промислових товарів. У таких умовах створення регіональних логістичних розподільчих центрів є важливим і доцільним рішенням, що дозволить зменшити витрати, підвищити ефективність ланцюгів постачання та забезпечити стійкий розвиток аграрного сектору.

Сьогодні однією з головних умов ефективного розвитку аграрного сектору є інтеграція малих сільськогосподарських виробників у конкурентоспроможні виробничо-збутові ланцюги. Дрібні аграрії мають обмежені можливості для зниження витрат на виробництво та збут продукції без втрати її якості. Одним із ефективних способів оптимізації цих витрат є залучення логістичних посередників. Практика великих країн свідчить, що впровадження сучасних підходів у збутовій логістиці найкраще реалізується через створення логістичних розподільчих центрів.

Головними завданнями таких розподільчих центрів є: збирання, приймання та надання сільськогосподарської продукції та харчових продуктів в одному місці із забезпеченням належних умов зберігання; обробка, сортування, переробка, пакування та консервування продукції відповідно до фітосанітарних стандартів; інформаційна підтримка сільськогосподарських виробників; створення належних умов для реалізації продукції; транспортування та доставка свіжих продуктів споживачам згідно із замовленнями; забезпечення рівних умов продажу для всіх учасників кооперації; надання доступу до ринків біржової торгівлі, фінансових установ, митних, ветеринарних і фітосанітарних послуг.

Таким чином, розподільчі центри стають важливим елементом сучасної логістичної системи, сприяючи оптимізації витрат, розширенню доступу до ринків і забезпеченню рівних можливостей для дрібних сільгоспвиробників.

Сьогодні важливо, щоб дрібні агровиробники мали доступ до конкурентоспроможних ланцюжків поставок, і це стало можливим завдяки створенню регіональних логістичних розподільчих центрів. Узагальнюючи висновки вітчизняних вчених та власні дослідження, можна стверджувати що, окремі товарні

підприємства та фермерські господарства відчують труднощі з реалізацією продукції, а їх здатність формувати великі партії зведена до нуля. Для невеликих за розміром підприємств притаманні: труднощі в забезпеченні якості; наявність і перевага неформальних відносин з посередниками; слабка ринкова влада для впливу на умови угод купівлі-продажу; великі відстані до місцевих ринків збуту тощо.

Для забезпечення ефективності ланцюга збуту сільськогосподарської продукції необхідно дотримуватись таких основних вимог: відповідність продукції, тари та упаковки стандартам національного законодавства; наявність повного комплексу супровідних документів на кожну партію товару; широкий асортимент продукції; задоволення попиту та підвищення обізнаності на місцевому ринку.

Економічні відносини між торговими мережами та оптовиками базуються на високих вимогах роздрібних торговців до якості продукції. Різноманітність кількості, упаковки, етикеток і термінів доставки місцевих виробників, з одного боку, заохочує вдосконалювати їхню продукцію, але з іншого – ускладнює довгострокову участь у ланцюжках розподілу. Для підвищення ефективності заготівлі сільськогосподарської продукції рекомендується створювати логістичні розподільні центри, які забезпечують професійну обробку, сортування та підготовку продукції до реалізації.

Аграрні розподільчі центри вирішують низку завдань для фермерів і приватних компаній, серед яких: підвищення конкурентоспроможності продукції, збільшення частки місцевого ринку, вихід на зовнішні ринки, покращення фінансового стану, залучення інвестицій, підвищення продуктивності праці, розширення можливостей виробництва та збуту, оптимізація витрат на логістику тощо. .розширювати ринки збуту.

З точки зору держави, створення таких центрів сприяє стабілізації цін на сільськогосподарську продукцію, мінімізації кількості посередників між виробниками та споживачами, формуванню єдиної інформаційної системи розрахунку товарообігу, розвиток ефективних каналів збуту, заміна імпортової

продукції вітчизняною Створення нових робочих місць, збільшення податкових надходжень, легалізація торгівлі та впровадження сучасних технологій обробки, сортування та зберігання продукції.

Повинна бути чітко визначена організаційно-правова форма логістичного розподільчого центру, система його управління та економічна взаємодія з постачальниками. Модель роботи центру передбачає роботу керуючої компанії або оператора з клієнтами для виконання замовлень. Використання провайдера 4PL дозволяє комплексно планувати, керувати та управляти логістичними процесами з урахуванням стратегічних цілей. Завдяки інноваційним рішенням постачальники 4PL створюють конкурентоспроможні ланцюжки поставок продуктів харчування та напоїв.

Функції логістичного центру включають: розробку ефективної моделі інтеграції учасників у процес обслуговування клієнтів (операції, інфраструктура, організація, інформація); визначення порядку вибору операторів для обслуговування різних типів клієнтів; розробка взаємовигідних програм співпраці з партнерами, постачальниками та споживачами; моделювання основних бізнес-процесів для використання інфраструктури; використання інформаційних систем для забезпечення ефективної взаємодії між постачальниками та клієнтами, зокрема для обробки замовлень.

Такий підхід дозволяє підвищити ефективність логістичного центру та забезпечити його інтеграцію в сучасні ланцюги поставок.

Логістичні центри можуть бути створені на кооперативній основі, коли комерційні фермери та сільськогосподарські підприємства регіону стають акціонерами, об'єднуючи ресурси для створення виробничих потужностей, необхідних для підтримки інфраструктури. Водночас, організація розподільчого центру може здійснюватися у спрощеній формі, коли всі інфраструктурні об'єкти орендуються та використовуються для обслуговування замовлень споживачів згідно з принципами консолідації та інтеграції. Це передбачає тісну координацію дій між

торговими партнерами, керуючими компаніями, провайдерами SPL (постачальниками третьої сторони логістичних послуг), логістичними посередниками, IT-компаніями та іншими зацікавленими сторонами.

Досвід великих країн світу демонструє широке застосування SPL-провайдерів для управління логістичними центрами. Значна частка таких компаній володіє необхідними інструментами та знаннями для обробки замовлень і надання комплексних послуг клієнтам. Використання послуг SPL для управління ланцюгами постачання агропродовольчої продукції в дистриб'юторських центрах дозволяє знижувати логістичні витрати, підвищувати якість обслуговування та впроваджувати новітні інформаційні технології.

Підходячи до організації взаємодії між учасниками проекту логістичного центру, необхідно враховувати не лише деталі вантажопотоку, але й такі чинники, як віддаленість регіону, кількість постачальників-операторів, тривалість постачання тощо. На основі цих характеристик доцільно розробити організаційно-управлінську модель формування логістичного центру розподілу сільськогосподарської продукції, яка враховує ефективність його роботи та взаємодію партнерів у ланцюзі постачання.

Проектування такої моделі має базуватися на принципах логістичної інтеграції та координації, що забезпечить злагоджену діяльність розподільчого центру та високу ефективність обслуговування аграрного ринку.

Створення логістичного розподільчого центру для сільськогосподарської продукції є соціально значущим проектом, спрямованим на забезпечення національної продовольчої безпеки та підтримку вітчизняного агровиробника. Хоча реалізація такого проекту не потребує надмірних фінансових вкладень, вона пов'язана з певними ризиками. На етапі впровадження необхідно забезпечити гарантії для всіх учасників проекту щодо створення та подальшого функціонування логістичних центрів, що вимагає активної участі держави.

Реалізація таких проектів можлива завдяки механізмам державно-приватного або місцево-приватного партнерства, які дозволяють зменшити фінансове навантаження. Наприклад, витрати можна оптимізувати шляхом поступового регулювання частки державного чи місцевого сектору, залежно від рівня розвитку логістичного центру, починаючи з етапу проектування та будівництва. Це сприятиме більш ефективному використанню ресурсів і забезпеченню сталого функціонування центрів.

Державно-приватне партнерство (ДПП) - це співпраця між державним партнером, з одного боку, і приватним партнером, з іншого, яке, як відомо, базується на об'єднанні ресурсів і розподілі ризиків. Він базується на договорі державно-приватного партнерства, який юридично оформлений на певний період часу. Метою державно-приватного партнерства є спрямування приватних інвестицій в економіку, забезпечення доступності товарів, робіт і послуг органами влади та муніципалітетами та підвищення їх якості. У цьому випадку фінансування виробництва обладнання забезпечує приватний партнер (концесіонер), а державний партнер (концесіонер) несе частину витрат на виробництво обладнання в контракті та частину витрат, пов'язаних з контрактом.

Основними перевагами державно-приватного партнерства є значні вигоди як для державного, так і для приватного сектору. Для держави залучення приватних інвесторів до реалізації інфраструктурних проектів дозволяє знизити бюджетне навантаження, сприяє підвищенню конкурентоспроможності ланцюгів постачання сільськогосподарської та харчової продукції, а також стимулює розвиток сільськогосподарського виробництва і створення конкурентного середовища на ринку. Приватні інвестори отримують можливість диверсифікувати ризики, забезпечити мінімальні гарантії прибутковості, отримувати стабільний дохід протягом усього життєвого циклу проекту та підвищити рентабельність через надання додаткових логістичних послуг. Оптимізація витрат дозволяє також зменшити загальну вартість проекту.

Відповідно до принципу державно-приватного партнерства економічна доцільність створення агророзподільчого центру повинна бути обґрунтована таким чином:

1. Розробити бізнес-план державно-приватного партнерства.
2. Провести переговори з потенційними інвесторами та учасниками проекту.
3. Аналіз економічної доцільності будівництва логістичного центру на основі державно-приватного партнерства.
4. Економічна оцінка пропозицій державних та приватних інвесторів.
5. Розрахунок показників ефективності проекту та їх порівняльна перевага.
6. Прийняття рішення щодо реалізації проекту.

Наступним кроком є детальне пояснення операційної структури центру розподілу сільськогосподарської продукції. У сучасних моделях логістичних центрів керуючі компанії, віртуальні логістичні оператори та 4PL-провайдери беруть на себе роль координаторів.

Основним принципом управління логістичним центром є інтеграція. Це означає використання злагодженої системи управління всіма потоками через логістичну систему, яка охоплює весь цикл сільськогосподарської продукції, від надходження до виробника до продажу кінцевому споживачеві. Такий підхід об'єднує зусилля харчових компаній, постачальників і логістичних партнерів для досягнення спільних цілей і відповідності стандартам ефективності.

У складі логістичного розподільчого центру має бути побудований блок управління на основі комп'ютерної мережі, який забезпечує координацію всієї інфраструктури сільськогосподарського розподільчого центру. Цей відділ керує транспортуванням, логістикою та операціями постачальників за допомогою інтегрованого програмного забезпечення, забезпечуючи ефективну взаємодію між усіма учасниками ланцюжка поставок.

Організаційно-функціональна структура логістичного розподільчого центру сільськогосподарської продукції (ТЗПР) представлена системою управління,

очолюваною директором. Начальники відділів матеріально-технічного забезпечення, торгівлі та збуту, а також інформаційно-аналітичного відділу підпорядковуються директору, забезпечуючи злагоджену роботу центру.

Організаційно-функціональна структура ТЗПР базується на наступних елементах інституційного середовища:

- Інформаційна інфраструктура – забезпечує доступ до даних про логістичні, торговельні та транспортні операції.

- Фінансова інфраструктура – сприяє залученню інвестицій та ефективному фінансовому плануванню.

- Нормативно-правове забезпечення – регулює діяльність у сферах торгівлі, транспортування та складського господарства.

Процес управління ТЗПР передбачає такі ключові етапи:

1. Підготовка – створення сприятливих умов для залучення потенційних учасників, включаючи фермерів, інвесторів та інших зацікавлених сторін.

2. Розробка інвестиційних проектів – включає підготовку попереднього техніко-економічного обґрунтування (ТЕО), розробку бізнес-плану та техніко-економічних розрахунків.

3. Реалізація проекту – виконання заходів відповідно до поставлених цілей і контроль досягнення запланованих показників.

4. Оцінка результатів – порівняння отриманих результатів із запланованими, аналіз ефективності, виявлення недоліків і можливих шляхів покращення.

Основними учасниками ТЗПР є:

- Держава – працює над прийняттям і розвитком проектів, створює економічні стимули для сільгоспвиробників та інвесторів, а також розробляє пропозиції щодо управління діяльністю центру.

- Приватні інвестори – здійснюють фінансування, управління та експлуатацію об'єкта. Вони взаємодіють із сільськогосподарськими товаровиробниками, укладають договори на постачання продукції та забезпечують її стабільний розподіл.

- Сільськогосподарські товаровиробники – включають малі та середні фермерські господарства, а також одноосібних фермерів, які забезпечують постачання продукції до центру.

Відповідальні за управління ТЗПР здійснюють керівний та розпорядчий вплив на об'єкти управління, забезпечуючи ефективну координацію всіх учасників процесу. Вони організують та контролюють логістичні операції, забезпечують стабільність функціонування об'єкта та досягнення стратегічних цілей.

Ініціатором реалізації проекту може бути державна влада, об'єднана місцева сільська громада або приватний інвестор, який розробив і просував проектну пропозицію. Після оцінки ефективності проекту логістичного центру та його прийняття за принципом державного (регіонального) та приватного партнерства, визначається концепція та розраховуються техніко-економічні характеристики проекту з підготовкою файлу проекту. Після затвердження запропонованої концепції та бізнес-плану проекту центру розподілу сільськогосподарської продукції будуть вирішені такі завдання: рішення щодо реалізації проекту; розробка набору вимог до учасників; визначення відповідального за проектування центру збуту сільськогосподарської продукції; розподіл ризиків; ведення переговорів; підписання контракту і формування розподільного центру.

Залучення коштів для логістичного центру бажано здійснювати методами проектного фінансування з урахуванням грошового потоку, який генерує проект, оцінки витрат і прибутку, розподілу ризиків між учасниками проекту. Відомо, що при такому підході проектна компанія, створена спеціально для проекту, несе відповідальність за його реалізацію і не має фінансової історії чи активів як забезпечення, що є основними характеристиками цього виду фінансування.

Варто зазначити, що реалізується проект «Центр розподілу сільськогосподарської продукції» для прийому сільськогосподарської продукції від товаровиробників на основі договорів купівлі-продажу та договірних угод за умови попереднього фітосанітарного огляду сільськогосподарської продукції. Потім

продукція повинна бути перерозподілена між виробничими потужностями, де вони проходять такі операції, як сортування, обробка, пакування та зберігання перед відправкою до відділів продажу та дистрибуції.

Оптимальне розташування центрів розподілу сільськогосподарської продукції в регіоні слід визначати на основі ітераційної методології. Дана методологія включає наступні кроки. На основі низки інформації визначити список потенційних місць розташування центрів розподілу. Визначити придатні місця розміщення розподільчих центрів пріоритетним методом з урахуванням пріоритетних напрямків сільськогосподарського виробництва, стану транспортної інфраструктури та інших техніко-економічних показників. Сформувати список територій сільськогосподарського виробництва для вашого логістичного центру розподілу на основі потенційних місць, визначених у певному регіоні.

Створення логістичних центрів в області сприятиме вирішенню завдань щодо розробки та реєстрації регіональних брендів якості, впровадження систем управління якістю продукції (ветеринарні, фітосанітарні лабораторії, стандартизація та сертифікація продукції, підтримка регіональних брендів); пожеввленню розвитку торгівлі; модернізації систем переробки та зберігання продукції (виробництв по переробці плодоовочевої продукції); оптимізації витрат, пов'язаних з транспортуванням, переробкою та зберіганням сільськогосподарської продукції. Механізм роботи логістичного розподільчого центру, в якому сільськогосподарські виробники продають свою продукцію полягає в наступному. Продукція товаровиробників має пройти процес оцінки якості (сорт, наявність захворювань тощо), далі пройти етапи пакування, маркування, доробки та обробки. Крім того, він організовує та юридично супроводжує угоди з продажу продукції через біржі, державні та місцеві контрактні системи закупівель, мережі продовольчої торгівлі (рис. 3.1).

У представленій системі виробниками продукції стають сільськогосподарські підприємства, особисті та сімейні ферми.

Вважаємо, що аграрні логістичні центри сприяють формуванню механізму, який враховує економічні інтереси учасників та координує взаємодію всієї системи руху товарів від агровиробників до споживачів. Здійснення перевалочного зберігання основних запасів та централізованої доставки продукції до місць споживання. Контроль якості та дотримання вимог безпеки харчових продуктів. Організація фондових бірж на основі використання похідних фінансових інструментів.

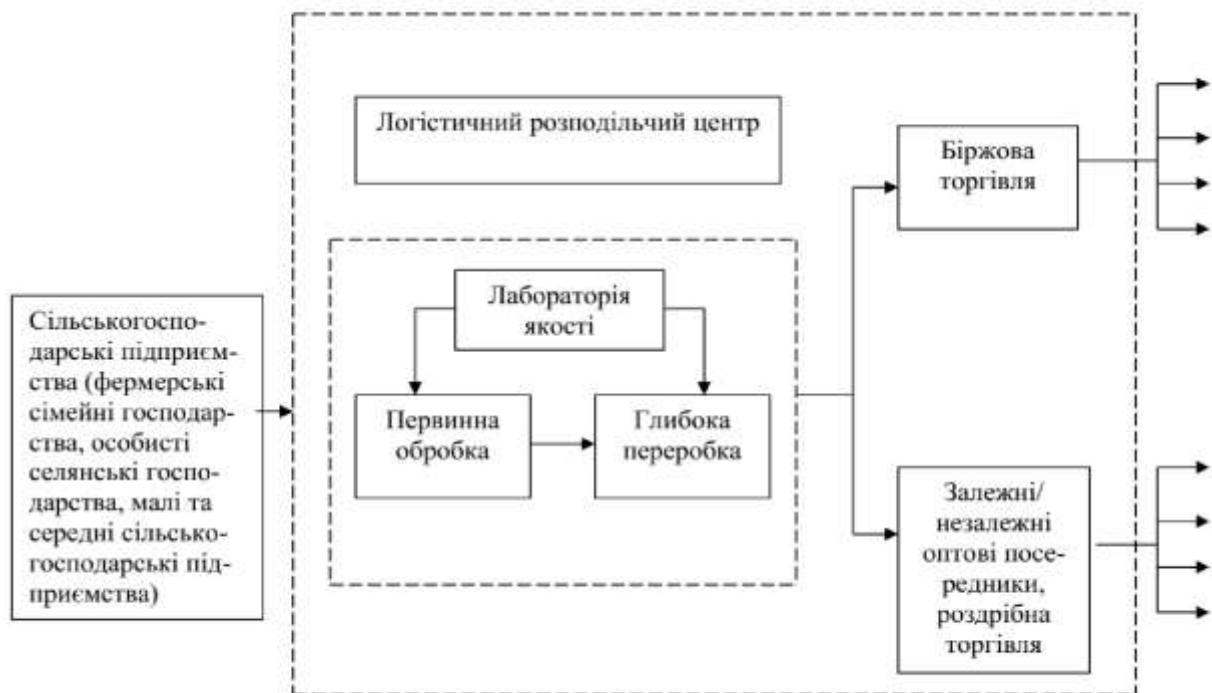


Рис. 3.1. Механізм функціонування логістичного розподільчого центру сільськогосподарської продукції

Використовуючи логістичний підхід, ви можете чітко та швидко реагувати на запити споживачів і задовольняти їх з мінімальними витратами та запасами. Отже, ефективність реалізації стратегії управління логістикою значною мірою залежить від ряду конкретних факторів. Оскільки середовище, в якому працюють компанії, є динамічним, відстеження факторів впливу має відігравати вирішальну роль, щоб

компанії могли максимально адаптувати свої кінцеві цілі та завдання та реагувати на зміни в ситуації.

ТОВ «СГВП Снігурівський колос» схильні до невизначеності та ризику, що ускладнює планування. Водночас відсутність цілісної функціональної стратегії ТОВ «СГВП Снігурівський колос», особливо виробничої, маркетингової та логістичної, негативно впливає на конкурентоспроможність. У той же час, при правильному виборі ця стратегія дасть вам конкурентну перевагу і навпаки. Для ТОВ «СГВП Снігурівський колос» пропонуємо стратегічне логістичне управління, в якому акцент робиться на «забезпеченні конкурентної переваги компанії» за принципом логістичної стратегії «максимізація продажів і прибутку», а збільшення прибутку можливе за рахунок використання маркетингового підходу (рис. 3.2).

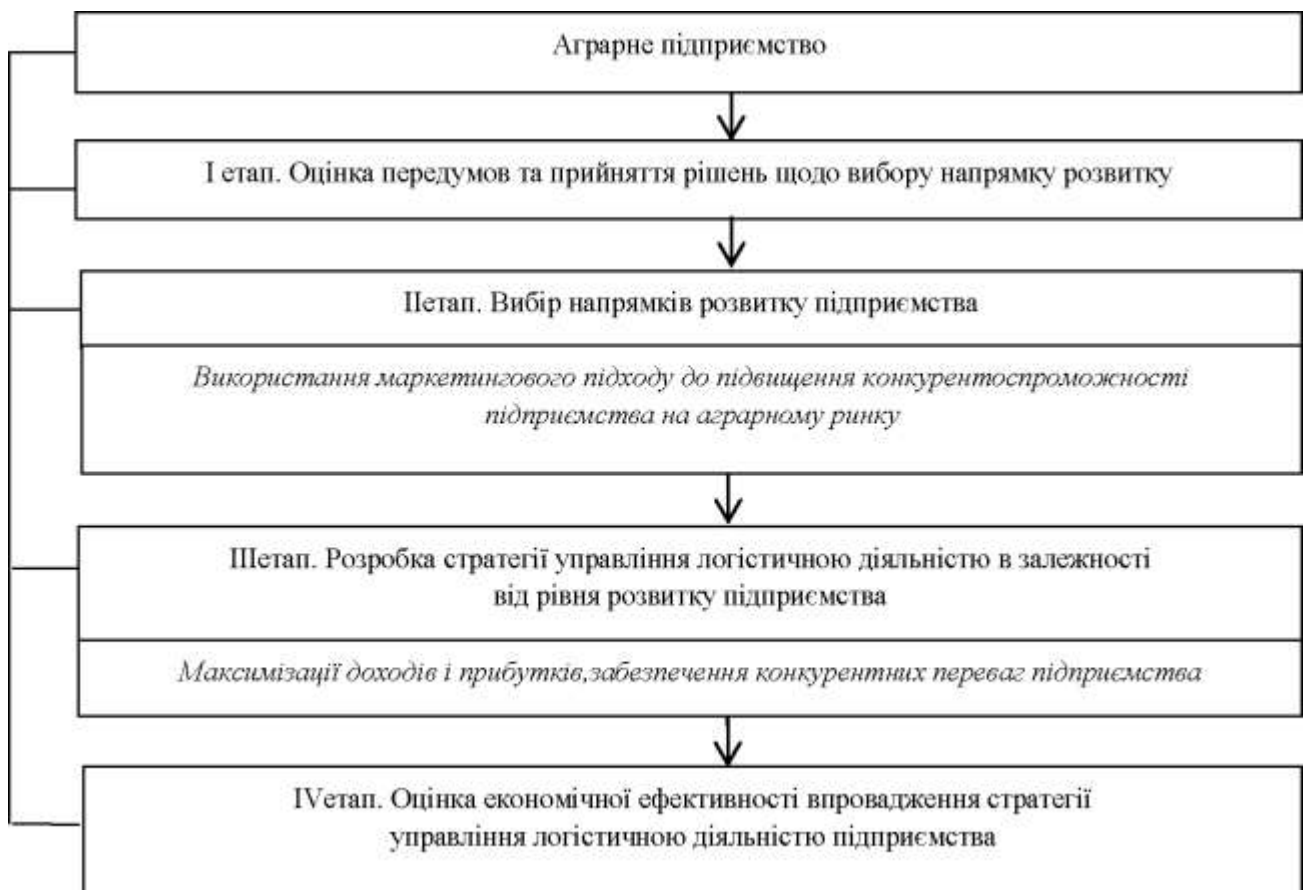


Рис. 3.2. Процес формування стратегії логістичного управління через забезпечення конкурентних переваг ТОВ «СГВП Снігурівський колос»

Логістичне завдання оптимізації маркетингових рішень ТОВ «СГВП Снігурівський колос», зокрема, застосовується у сфері стимулювання збуту та збутової політики. Напрямок стимулювання збуту включає реалізацію заходів стимулювання, як правило, короткострокового характеру, спрямованих на прискорення реалізації окремих видів продукції та збільшення її обсягу.

На основі середньостатистичного аналізу даних про обсяги реалізації зерна пшениці в різних каналах і збуті в різний час за останні три роки визначено тенденції зміни цін, обсягів реалізації та цін за одиницю продукції даного виду. У результаті було додатково проаналізовано та продемонстровано терміни виходу на ринок та зміни в структурі використання каналів розподілу зерна. Загалом виявилось, що ТОВ «СГВП Снігурівський колос» було менш вигідно продавати зерно переробникам, ніж продавати зерно після первинної обробки та зернові продукти (мука, комбікорм для тварин) кінцевим споживачам на харчовому ринку. В останньому випадку накладні та капітальні витрати нижчі, що знижує собівартість одиниці продукції. Крім того, відносно низькі витрати на виробництво через цей канал значно компенсуються вищими цінами. Передові підприємства продають зерно через обидва канали збуту цілий рік. Продажі зазвичай найбільш прибуткові взимку, коли попит на зерно зростає, а витрати на виробництво також зростають через накладні витрати. Звичайно, ступінь збільшення або зменшення залежить від поточного або очікуваного попиту на зернопродукти в певний період. Обсяг продажів певного виду продукції через різні канали збуту протягом року використовувався як змінна в матриці логістичної задачі.

Отже, система управління стратегічним розвитком підприємств дозволяє розробляти проекти логістичних рішень для розподілу сільськогосподарської продукції через канали збуту (табл. 3.1).

Аналіз пов'язаних проектів показує, що неможливо повністю задовольнити очікуваний попит через обидва канали в певний період. Особливо це впливає на реалізацію зерна переробниками в листопаді-грудні базового року та в січні, лютому

та грудні прогнозного року. Така ситуація пов'язана з тим, що протягом зими компанія переглядає свої договори зі своїми клієнтами та переробниками, і в цей період реалізація зерна відбувається лише через місцевий ринок до кінцевого споживача. Через обмежене виробництво зерна та матеріально-технічні можливості для зберігання загальний попит у всіх каналах може бути не задоволений взимку.

Таблиця 3.1

Проектні логістичні рішення ТОВ «СГВП Снігурівський колос» для майбутнього розподілу зерна через щомісячні канали розподілу

Місяць	Виручка від реалізації, тис. грн.				Зміни, %	
	Фактичні дані		Планові дані		Переробні підприємства	Продовольчі ринки
	Переробні підприємства	Продовольчі ринки	Переробні підприємства	Продовольчі ринки		
Січень	213,13	472,63	0,00	525,06	х	111,09
Лютий	118,50	584,63	0,00	645,89	х	110,48
Березень	287,25	585,13	226,69	639,23	78,92	109,25
Квітень	449,63	459,50	421,63	482,82	93,77	105,07
Травень	669,75	402,88	786,69	311,30	117,46	77,27
Червень	667,88	352,13	796,80	289,02	119,30	82,08
Липень	680,38	311,63	771,20	302,59	113,35	97,10
Серпень	609,75	177,75	779,65	187,01	127,86	105,21
Вересень	455,50	209,50	684,29	181,76	150,23	86,76
Жовтень	242,13	340,25	372,35	374,14	153,79	109,96
Листопад	0,00	357,38	43,65	493,95	х	138,22
Грудень	0,00	393,38	0,00	499,20	х	126,90
Всього	4393,88	4646,75	4882,94	4931,97	111,13	106,14

Крім того, результати наших логістичних проектних рішень дозволяють оптимізувати розподіл продукту в каналах продажів і порівняти ефективність системи управління та контролю. Ці матеріали можна використовувати для виявлення конкретних моделей виходу ферм на сільськогосподарські ринки протягом конкретних періодів часу.

Визначення ефективності стратегічного управління логістикою підприємства є одним із основних завдань як при дослідженні сучасного стану логістичної

діяльності, так і при розробці маркетингових стратегій сільськогосподарських підприємств.

Найбільш перспективним і практично важливим напрямком досліджень і розробок ефективності стратегічного логістичного управління підприємствами є врахування в системі оцінки не тільки показників ефективності логістичних операцій, а й показників ефективності процесів логістичного управління.

Загальні показники ($Z_{\text{еулс}}$) ефективності стратегічного управління логістикою компанії слід визначати наступним чином:

$$Z_{\text{еулс}} = \frac{100\%}{\Pi_{\text{пл}} \div K_{\text{ев}} \% \div K_{\text{ев}} \% \div O_{\text{бк}} \% \div B_{\text{згп}} \% \div B_{\text{нк}} \% \div B_{\text{мдк}} \% \div I_{\text{пл}} \%}$$

Де, $\Pi_{\text{пл}}$ – запланована величина економії ресурсів при впровадженні логістичного підходу до системи управління (тис. грн.).

З цієї формули видно, що найбільша ефективність логістики досягається за умови 100% ефективності, де індекс $Z_{\text{еулс}}$ дорівнює «1», і чим ближче значення цього індексу, тим вище ефективність логістики.

Необхідно оцінити ефективність стратегічного логістичного управління ТОВ «СГВП Снігурівський колос» в довгостроковій перспективі (табл. 3.2).

Розрахунки в таблиці позначають знаком «+» відхилення від «1» загального показника стратегічного управління логістикою підприємства після проведення заходів з маркетингового розвитку, що свідчить про достатнє фінансове забезпечення управління логістикою. У майбутньому додаткові інвестиції в логістику можуть принести ще більшу користь. Така система показників і методика розрахунку ефективності дозволяють досліджувати загальні показники ефективності в динаміці та порівнювати показники ефективності стратегічного логістичного управління в розрізі типів логістичних потоків ТОВ «СГВП Снігурівський колос».

Результати, отримані в результаті рішення проекту, дозволяють ТОВ «СГВП Снігурівський колос» порівнювати оптимізовані результати розповсюдження

продукту через канали розподілу з фактичними результатами в системах управління або контролю та ідентифікувати конкретну модель для певного періоду початку діяльності. Проведений аналіз показує, що існує велика кількість перспективних напрямів діяльності ТОВ «СГВП Снігурівський колос», у яких використання логістичних підходів є не тільки можливим, але й перспективним за умови їх адаптації до специфіки аграрної економіки. Методи оптимізації процесів управління матеріальними потоками в сільськогосподарських підприємствах передбачають взаємодію з партнерами по інтегрованому логістичному ланцюгу для просування сільськогосподарської продукції в споживчий сектор.

Таблиця 3.2

**Довгострокова оцінка ефективності стратегічного управління логістикою ТОВ
«СГВП Снігурівський колос»**

Показники	Фактичний рівень	Після впровадження стратегії	Відхилення, +/-
Показники, що характеризують матеріальний потік і виробничу діяльність			
Коефіцієнт виконання планового завдання	0,75	0,98	0,23
Коефіцієнт виконання замовлень	0,96	1,00	0,04
Показники фінансового забезпечення			
Коефіцієнт оборотності капіталу	1,79	1,94	0,15
Коефіцієнт витрат на утримання запасів	1,35	1,31	-0,04
Коефіцієнт витрат на транспортно експедиційне обслуговування	1,20	1,18	-0,02
Коефіцієнт витрат на здійснення закупівель	1,22	1,15	-0,07
Показники інформаційного забезпечення			
Коефіцієнт інформатизації логістичної діяльності	0,92	1,29	0,37
Загальний коефіцієнт стратегічного логістичного управління підприємством	0,86	1,05	0,19

Одним із підходів до включення ТОВ «СГВП Снігурівський колос» у конкурентоспроможні ланцюги постачання є створення логістичних розподільчих центрів. Такі центри сприяють підвищенню вартості в ланцюгах постачання сільськогосподарської продукції, забезпечуючи її переробку, сортування та підготовку до реалізації в оптових і роздрібних мережах. Розподільчі центри можуть функціонувати на кооперативній основі, коли комерційні фермери та регіональні

компанії об'єднують зусилля та стають акціонерами, створюючи необхідні виробничі потужності для підтримки логістичної інфраструктури. Також будівництво агророзподільчих центрів може здійснюватися в рамках державно-приватного партнерства, що довело свою ефективність.

Основні функції логістичного розподільчого центру включають:

- Розробку оптимальної моделі інтеграції учасників, яка охоплює операції, інфраструктуру, організацію та інформаційне забезпечення.

- Визначення порядку вибору операторів для виконання замовлень залежно від типу клієнтів.

- Розробку схем взаємовигідної співпраці з торговельними партнерами, постачальниками та споживачами.

- Моделювання основних бізнес-процесів, пов'язаних із використанням інфраструктурних об'єктів центру.

- Використання інформаційних систем для забезпечення зв'язку між постачальниками та клієнтами, зокрема для обробки замовлень у центрах розподілу.

Цей підхід сприяє не лише покращенню логістичної ефективності, а й підвищенню конкурентоспроможності продукції, забезпечуючи всі етапи її підготовки до продажу в сучасних ринкових умовах.

Оцінка ефективності реалізації стратегії управління логістикою показує, що її реалізація є економічною та дозволяє ТОВ «СГВП Снігурівський колос» досягати позитивних результатів, що призводить до уповільнення темпів зростання операційних витрат. Запропонований підхід враховує тип агробізнесу (роль логістики в бізнесі, стратегічний напрям) та вимоги до оптимальних логістичних рішень для забезпечення стратегічного розвитку ТОВ «СГВП Снігурівський колос». Результати оцінювання є інтегральним показником ефективності стратегій логістичного менеджменту та відображають інтегральні ефекти, яких ТОВ «СГВП Снігурівський колос» можуть досягти шляхом стратегічного логістичного планування та логістичних стратегій.

Ми пропонуємо розглядати агропродовольчі дистрибутивні центри як цілі для надання комплексних логістичних послуг, таких як транспортування, переробка продукції (сушіння, сортування тощо), зберігання, реалізація, фінансова та митна підтримка. На основі цього виділено проблеми, які можна вирішити шляхом створення логістичних розподільчих центрів. Досліджено модель формування дистрибуційного центру та обґрунтовано формування аграрного дистрибуційного центру на основі державно-приватного партнерства, що об'єднує логістику, виробництво та дистрибуційні процеси, у тому числі товарні біржі.

3.2. Розробка організаційно-економічного механізму управління фінансовими результатами ТОВ «СГВП Снігурівський колос»

Структурна модель побудови організаційно-економічного механізму управління показниками діяльності аграрного підприємства та вибір відповідних методів і засобів безпосередньо залежить від визначених довгострокових пріоритетів розвитку, характерних особливостей галузі й напрямів функціонування підприємства, а також від умов, обумовлених специфікою регіону (рис. 3.3).

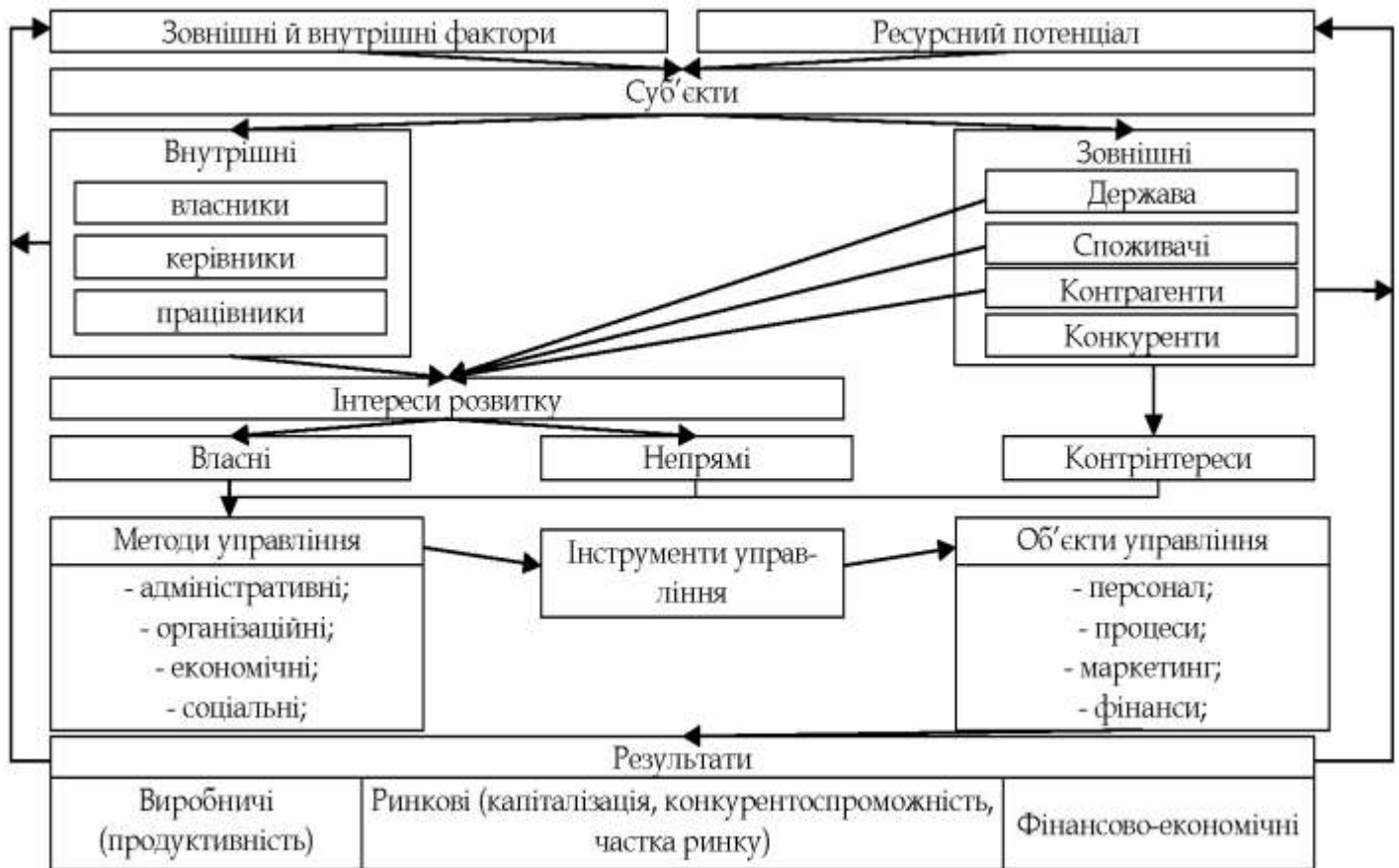


Рис. 3.3. Структура організаційно-економічного механізму управління фінансовими результатами ТОВ «СГВП Снігурівський колос»

Побудова організаційно-економічного механізму управління результативністю фінансово-економічної діяльності в аграрному виробництві базується на низці принципів. Серед основних можна виділити орієнтацію на досягнення мети, комплексний підхід, системність і багаторівневу організацію, узгоджену взаємодію всіх учасників процесу, швидкість реагування та своєчасність дій, послідовність, незалежність у прийнятті рішень, стратегічну спрямованість, оптимальність рішень, чіткість і стабільність, а також спеціалізацію, концентрацію та розподіл функцій. Важливими є гнучкість, здатність до адаптації та замкненість циклу управління.

Ефективність роботи такого механізму значною мірою залежить від умов і чинників, які впливають на фінансово-економічну діяльність аграрного підприємства. Ретельний аналіз, оцінка та врахування цих чинників дозволяють

удосконалювати управлінську систему, адже саме вони формують основу для створення дієвого організаційно-економічного механізму управління.

До основних факторів, що впливають на поточні результати та майбутній розвиток фінансово-економічної діяльності підприємства, належать як внутрішні, так і зовнішні складові. Вони детально представлені на рис. 3.4.



Рис. 3.4. Сукупність факторів фінансово-економічної результативності ТОВ «СГВП Снігурівський колос»

В управлінні результативністю аграрного підприємства необхідно розрізняти дві основні категорії суб'єктів: зовнішніх і внутрішніх. Ці групи мають різні рівні впливу на процес управління та відмінні інтереси щодо фінансово-економічної ефективності підприємства.

Внутрішні суб'єкти, до яких належать власники, керівництво та працівники підприємства, є безпосередньо зацікавленими у покращенні фінансово-економічних результатів. Їхні інтереси інтегровані, оскільки вони беруть участь у розподілі доходів і спрямовують зусилля на забезпечення стійкого розвитку бізнесу. Для ефективного функціонування управлінської системи доцільно об'єднати цих учасників у єдину групу, орієнтовану на досягнення спільної мети – зростання підприємства.

Зовнішні суб'єкти відрізняються різноманітністю інтересів. Держава, споживачі та контрагенти, як правило, непрямо зацікавлені у стабільності та розвитку підприємства, тоді як конкуренти мають протилежні цілі, прагнучи до послаблення його позицій. Ця категорія суб'єктів впливає на діяльність підприємства через ринкові умови, регуляторні вимоги та конкуренцію.

Ефективність організаційно-економічного механізму управління результатами залежить від застосування різноманітних методів, що забезпечують якісну підготовку та реалізацію управлінських рішень. До таких методів належать адміністративні, економічні, організаційно-управлінські, ринкові та соціально-психологічні інструменти.

З огляду на довгострокові стратегічні завдання, аграрні підприємства повинні орієнтуватися на підвищення капіталізації, що передбачає поступове зростання вартості бізнесу. Це забезпечує інтеграцію інтересів суб'єктів управління та створює передумови для стійкого розвитку.

Організаційно-економічний механізм управління фінансово-економічними результатами підприємства включає взаємопов'язані компоненти: об'єкт і суб'єкт управління, фінансові результати та методичні підходи з набором інструментів, які спрямовані на підвищення ефективності функціонування підприємства. Такий підхід дозволяє досягти гармонізації інтересів усіх зацікавлених сторін і забезпечити стале зростання результативності.

У процесі розробки такого механізму важливим аспектом є створення моделей, які відображають організаційно-економічні та управлінські процеси, а також структуру прийняття рішень у сфері управління результатами діяльності аграрного підприємства. Зазначена модель, враховуючи специфіку системи управління результатами, передбачає чітку послідовність дій, спрямованих на досягнення позитивних змін у показниках діяльності. Основною метою цих дій є підвищення фінансово-економічної ефективності підприємства (рис. 3.5).



Рис. 3.5. Етапи системи управління фінансовими результатами ТОВ «СГВП Снігурівський колос»

Ефективність ТОВ «СГВП Снігурівський колос» необхідно розглядати у взаємозв'язку з його стратегічними напрямками розвитку, а також із поставленими коротко- та довгостроковими цілями. Це потребує вибору та застосування методів аналізу і оцінки фінансово-економічної результативності, які відповідають обраній стратегії підприємства.

Для отримання об'єктивних і релевантних результатів оцінки фінансово-економічної діяльності ТОВ «СГВП Снігурівський колос» важливо враховувати лише ті чинники, які безпосередньо пов'язані з основною виробничою діяльністю. Це передбачає виключення впливу доданої вартості, отриманої від невиробничих напрямів, а також капіталу, спрямованого на ці цілі.

Складовою організаційно-економічного механізму управління фінансово-економічними показниками ТОВ «СГВП Снігурівський колос» повинна стати інтегрована система управлінського обліку та аналізу. Ця система має забезпечувати:

- Контрольованість обліково-аналітичних процесів, що дозволяє оперативно реагувати на зміну параметрів діяльності.

- Якість і достовірність аналітичних даних, які є базою для ухвалення управлінських рішень.

- Задоволення інформаційних потреб усіх рівнів управління підприємством, включаючи керівників і персонал.

Така система сприятиме підвищенню точності оцінки фінансово-економічних результатів, формуванню обґрунтованих управлінських рішень та забезпеченню стабільного розвитку ТОВ «СГВП Снігурівський колос».

Система управлінського обліку має забезпечувати всіх керівників інформацією, яка відповідає їхнім завданням і потребам. Вона повинна стати основою для ефективного управління фінансово-економічними результатами, а також інструментом стратегічного планування та прогнозування діяльності аграрного підприємства. Інтеграція такої системи в організаційно-економічний механізм дозволяє керівникам вищих рівнів приймати рішення щодо оптимізації витрат, встановлення балансу між постійними та змінними витратами, визначення ціни продукції та обсягів реалізації, а також мінімізувати ризики та фактори невизначеності, сприяючи максимізації фінансових результатів.

Підсистема управлінського обліку, орієнтована на фінансово-економічні показники, є важливим інструментом управління ресурсами підприємства. Вона сприяє швидкому і якісному обґрунтуванню управлінських рішень, підвищенню рентабельності виробничої діяльності та нівелюванню впливу ризиків і невизначеності на процеси функціонування підприємства.

Створення автономної підсистеми управлінського обліку передбачає розробку детального рахункового плану, який дозволяє виділяти і аналізувати всі види витрат.

Це забезпечує накопичення статистичних даних, необхідних для оцінки кожного напряму діяльності, і визначення джерел формування прибутку. Інформація, отримана в результаті такого аналізу, є основою для ухвалення ефективних управлінських рішень.

Для вчасного виявлення факторів, що впливають на зміну витрат та доходів, а також для визначення відповідальних за негативні відхилення, необхідно впровадити систему детальних звітів. Ці звіти повинні охоплювати всі напрями витрат, їх джерела та види, що дозволить оцінювати фактичний стан витрат, виявляти відхилення від планових показників та аналізувати причини таких змін.

Формування організаційно-економічного механізму управління фінансово-економічною результативністю ТОВ «СГВП Снігурівський колос» базується на принципах цілеспрямованості, комплексності, системності та ієрархічності. Важливими є взаємодія та узгодженість дій, оперативність і своєчасність, систематичність, автономність, стратегічна орієнтованість, оптимальність, визначеність і стабільність, а також розподіл, спеціалізація і концентрація дій. Гнучкість, адаптивність і замкненість управлінського циклу доповнюють цей підхід, забезпечуючи можливість ефективного реагування на зміни внутрішніх і зовнішніх умов діяльності підприємства.

Організаційно-економічний механізм управління ефективністю ТОВ «СГВП Снігурівський колос» повинен включати інструменти, які сприяють покращенню його діяльності за рахунок підготовки та ухвалення обґрунтованих і своєчасних управлінських рішень. До таких інструментів належать адміністративні, економічні, організаційно-управлінські, ринкові та соціально-психологічні методи.

Ефективність діяльності ТОВ «СГВП Снігурівський колос» має аналізуватися у тісному зв'язку зі стратегічними напрямками його розвитку, а також із завданнями короткострокового та довгострокового характеру. Це обумовлює необхідність вибору та використання методів аналізу і оцінки фінансово-економічних результатів, які відповідають конкретній стратегії підприємства.

При оцінюванні фінансово-економічних показників ключову роль відіграє категорія доданої вартості. Її динаміка у певних часових рамках є важливим показником для аналізу та оцінки результативності. Водночас формування доданої вартості залежить не лише від фінансово-економічної результативності, а й від структури капіталу та його вартості.

Інтегрована підсистема управлінського обліку, яка входить до складу організаційно-економічного механізму управління, виконує функцію інформаційної основи для розробки та обґрунтування управлінських рішень. Ця система дозволяє забезпечити ефективне планування та реалізацію заходів, спрямованих на досягнення максимального рівня прибутковості підприємства.

Висновки до розділу 3

1. Логістична інфраструктура є важливим чинником формування фінансових результатів аграрного підприємства. Створення регіональних логістичних розподільчих центрів сприяє оптимізації витрат, поліпшенню якості продукції, розширенню доступу до ринків та інтеграції дрібних агровиробників у виробничо-збутові ланцюги. Розподільчі центри забезпечують сортування, пакування, транспортування продукції, надаючи рівні можливості учасникам ринку. Це дозволяє підвищити конкурентоспроможність продукції, покращити її фінансові результати та мінімізувати ризики, пов'язані з логістикою.

2. Державно-приватне партнерство (ДПП) є ефективною формою реалізації логістичних проектів. Такі проекти знижують фінансове навантаження на державу та сприяють залученню приватних інвестицій. Використання логістичних провайдерів (4PL) забезпечує комплексне управління ланцюгами поставок, що сприяє підвищенню ефективності процесів розподілу продукції.

3. Структура організаційно-економічного механізму управління базується на принципах системності, комплексності, стратегічної орієнтованості, гнучкості та

адаптивності. Це забезпечує оперативність у прийнятті рішень та стабільність управлінського циклу. Фактори впливу на фінансово-економічну результативність поділяються на внутрішні та зовнішні. Внутрішні суб'єкти управління (власники, керівники, працівники) мають інтегровані інтереси щодо поліпшення результатів. Зовнішні суб'єкти (держава, споживачі, конкуренти) впливають через ринкові умови та регуляторні вимоги.

4. Інтегрована система управлінського обліку є ключовим компонентом механізму управління. Вона забезпечує контроль за витратами, формування достовірної аналітичної бази, швидкість прийняття рішень та підтримку стійкого фінансового розвитку підприємства.

ВИСНОВКИ

1. Фінансові результати виступають узагальнюючим показником ефективності виробничо-господарської діяльності аграрного підприємства. Вони відображають підсумок зіставлення доходів і витрат підприємства за певний період, мають ключове значення для оцінки фінансової стійкості та перспектив його розвитку. Особливості формування фінансових результатів у сільському господарстві обумовлені багатогалузевим характером діяльності, впливом природно-кліматичних умов, сезонністю виробництва, широким спектром продукції рослинництва та тваринництва, а також використанням біологічних активів. Специфіка обліку фінансових результатів визначається стандартом П(С)БО 30 «Біологічні активи», що регламентує порядок визнання, оцінки та відображення результатів діяльності аграрних підприємств.

2. Управління фінансовими результатами є складовою загальної системи менеджменту підприємства та охоплює ключові функції: планування, організацію, мотивацію, контроль та аналіз. Важливим етапом управління є облік складових фінансового результату, формування, розподіл, контроль використання та координація дій для забезпечення позитивної динаміки фінансових показників. Ефективне управління фінансовими результатами вимагає застосування системного підходу та інструментів фінансового аналізу. У процесі дослідження використовуються: горизонтальний аналіз – для вивчення динаміки змін; вертикальний аналіз – для дослідження структури доходів і витрат; факторний аналіз – для оцінки впливу чинників на фінансовий результат; відносні показники (рентабельність) – для зіставлення результативності підприємств різного масштабу.

3. Аналіз ефективності господарювання показав, що ТОВ «СГВП Снігурівський колос» спеціалізується переважно на рослинництві, основну частку якого займає вирощування зернових та олійних культур. Це забезпечує значну частину доходів, проте тваринництво, яке має меншу частку, вказує на потенціал

диверсифікації. Зростання площ посівів і використання ріллі свідчать про активізацію діяльності, але зростання навантаження на працівників потребує додаткового аналізу, щоб уникнути надмірної інтенсифікації праці.

4. Матеріально-технічна база підприємства суттєво покращилась за рахунок зростання вартості основних виробничих засобів, що створює основу для подальшого розвитку. Водночас зниження фондівдачі та рентабельності свідчить про необхідність оптимізації використання ресурсів. Трудові ресурси демонструють зменшення чисельності працівників, але ефективність використання трудових ресурсів зростає, що свідчить про успішне впровадження інтенсивних методів роботи. Проте скорочення робочих днів та годин може стати ризиком у майбутньому.

5. Фінансові результати відображають значне скорочення прибутковості та рентабельності через збільшення витрат і зниження доходності. Це є критичним викликом для підприємства, який потребує комплексного підходу до зниження собівартості продукції та оптимізації фінансових потоків. Менеджмент формування фінансових результатів базується на системному, процесному, ситуаційному, господарському та ідеологічному підходах. Вони дозволяють врахувати всі фактори, що впливають на фінансово-економічну діяльність підприємства, включаючи галузеву специфіку та зовнішнє середовище.

6. Інструментарій управління фінансово-економічними результатами, запропонований у розділі, охоплює процеси формування та використання результатів. Зокрема, це обґрунтування цільових показників, стратегічне планування, аналіз потреб у ресурсах і формування пріоритетів використання. Необхідно впроваджувати заходи, спрямовані на зниження собівартості продукції, зокрема шляхом впровадження сучасних технологій і підвищення ефективності використання ресурсів. Зростання інвестицій у матеріально-технічну базу має супроводжуватися ефективнішим використанням основних засобів. Рекомендується приділити увагу збільшенню оборотності активів і зниженню тривалості обороту

оборотних засобів. Використання інноваційних методів менеджменту сприятиме адаптації до динамічних змін ринку та підвищенню конкурентоспроможності.

7. Проведений аналіз свідчить про те, що адаптація логістичних підходів до специфіки аграрного сектору є перспективною стратегією для ТОВ «СГВП Снігурівський колос». Реалізація проектів створення логістичних розподільчих центрів через механізми ДПП дозволить ефективніше використовувати ресурси та залучати інвестиції.

8. Впровадження інтегрованої системи управлінського обліку сприятиме підвищенню якості рішень у фінансово-економічній діяльності. Оптимізація взаємодії з партнерами через інформаційні системи дозволить зміцнити конкурентні позиції підприємства та забезпечити стійкий розвиток.

Таким чином, вдосконалення логістичної складової та організаційно-економічного механізму управління фінансовими результатами є важливим етапом стратегічного розвитку ТОВ «СГВП Снігурівський колос». Це дозволяє створити умови для підвищення ефективності підприємства, його конкурентоспроможності та сталого економічного зростання.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Адлер О.О., Король А.Ю. Факторний аналіз фінансових результатів ТОВ «Козятинський м'ясокомбінат»: роль у визначенні фінансової стратегії. *Причорноморські економічні студії*. 2021. Вип. 63. С. 70-78. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/bses_2021_63_13
2. Андрієнко М.М., Шпак І.О. Економічна оцінка критеріїв управління результативністю підприємства. *Наукові праці Міжрегіональної академії управління персоналом. Економічні науки*. 2021. Вип. 4. С. 35-40. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Npmaupe_2021_4_7
3. Бардась А.В., Бойченко М.В., Дудник А.В. Менеджмент: навчальний посібник. Нац. гірн. ун-т. Дн-ськ: Герда, 2014. 344 с.
4. Боднар О.А., Семенюк А.І. Формування фінансових результатів сільськогосподарських підприємств. *Modern economics*. 2024. № 44. С. 23-29. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/modecon_2024_44_5
5. Бойко В.В., Складанівська О.О. Теоретичні засади управління результативністю діяльності автотранспортних підприємств. *Вісник Одеського національного університету. Серія: Економіка*. 2021. Т. 26, Вип. 3. С. 26-33. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vonu_econ_2021_26_3_6
6. Бровко Л.І., Соколова Л.О. Фінансовий результат діяльності аграрного підприємства та резерви підвищення. *Агросвіт*. 2022. № 21. С. 44-51.
7. Бугас В.В., Бугас В.В., Чупрун В.О., Ромас О.Ю. Управління прибутком на підприємстві та шляхи поліпшення цього процесу. *Бізнес-навігатор*. 2019. Вип. 6. С. 58-64. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/bnav_2019_6_12
8. Будько О.В., Спекова О.Р. Аналіз фінансових результатів у системі інформаційного забезпечення економічної безпеки підприємства. *Приазовський економічний вісник*. 2021. Вип. 5. С. 150-155. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/priaev_2021_5_26

9. Буреннікова Н.В., Ярмоленко В.О., Буренніков Ю.Ю., Шуберанський В.Е. Теоретичні засади результативності діяльності промислових підприємств з урахуванням потенціалу: сутність, значення, показники, підходи до управління. *Бізнес Інформ.* 2023. № 2. С. 174-182. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf_2023_2_22
10. Варава Л.М., Афанасьєв Є.В., Маркіна І.А. Актуальні проблеми сучасного менеджменту: монографія. М-во освіти і науки України, Криворізь. нац. ун-т. Кр. Ріг: Роман Козлов, 2018. 201 с.
11. Васюренко Л.В. Теоретичні аспекти обліково-аналітичного забезпечення формування фінансового результату. *Інтелект XXI.* 2022. № 3. С. 23-26. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/int_XXI_2022_3_6
12. Виклюк М.І., Бандура З.Л., Петришин Л.В., Басараб Р.І. Фінансові результати: теоретико-методологічні засади дослідження. *Економіка і управління.* 2021. № 3. С. 112-120. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/econupr_2021_3_16
13. Виробничий менеджмент: підручник. ред. М.П. Бутко. Чернігів. нац. технолог. ун-т. К.: Центр учбової літератури, 2017. 422 с.
14. Вороніна А.В. Менеджмент: навч. Посібник. Дніпров. держ. техн. ун-т. Кам'янське: ДДТУ, 2019. 356 с.
15. Воронько-Невіднича Т.В., Гаращенко В.О., Титаренко К.О. Особливості управління результативністю підприємства за сучасних умов. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління.* 2020. Вип. 3. С. 62-66. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/cxeebu_2020_3_12
16. Гірняк О.М., Лазановський П.П. Менеджмент: підручник. 5-те вид., перероб. і допов. Львів: Магнолія 2006, 2018. 352 с.
17. Горьовий В.П., Тимчук С.В. Менеджмент фермерських господарств. Уманський нац. ун-т садівництва. К.: Центр учбової літератури, 2014. 366 с.
18. Губко В.І. Організаційно-економічний механізм управління фінансово-економічною результативністю аграрного підприємства. *Актуальні проблеми*

- інноваційної економіки*. 2020. № 2. С. 62-66. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/apie_2020_2_13
19. Желізняк Р.Й., Побурко О.Я., Сергеев О.М., Адаменко Д.В. Фінансові результати підприємств під час пандемії та у військовий час: динаміка та тенденції. *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука»*. Серія: Економічні науки. 2022. № 10. С. 153-159. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/mnjie_2022_10_22
20. Іванюта П.В., Пиріжок С.Є. Управління формуванням і розподілом прибутку на підприємстві за допомогою факторного аналізу. *Проблеми інноваційно-інвестиційного розвитку*. 2022. № 28. С. 150-167. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Piir_2022_28_16
21. Кириченко О.М., Аумпа Д.В. Управління прибутковістю основних бізнес-процесів підприємства. *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука»*. 2022. № 2. С. 20-25. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/mnj_2022_2_5
22. Коваль Л.В., Резніченко Р.В. Поняття фінансового результату діяльності підприємства. *Ефективна економіка*. 2024. № 2. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2024_2_61
23. Козлов В.П., Юрчишен Д.В. Оцінка впливу чинників на фінансовий результат підприємства. *Ефективна економіка*. 2023. № 11. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2023_11_69
24. Колесніченко А.С., Авраменко Т.О., Стригуль А.А. Економічна сутність категорій «витрати», «доходи» та «фінансові результати» у забезпеченні фінансової стійкості підприємства. *Бізнес Інформ*. 2023. № 11. С. 231-240.
25. Кононенко Ж.А., Миколенко І.Г., Кононенко О.А. Факторний аналіз фінансових результатів підприємства. *Інфраструктура ринку*. 2022. Вип. 69. С. 86-90. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ifrctr_2022_69_17
26. Кошовий О., Чернуха О. Ключові елементи управління фінансовими ресурсами підприємства. *Матеріали 12-ї Всеукраїнської наук.-практ. конф. Розвиток форм і*

- методів сучасного менеджменту в умовах глобалізації*. Дніпро, 8-9.11.2024: тези доповідей. Дніпро: Поліграфічний відділ ДДАЕУ, 2024. С. 17-19.
27. Кузьмін О.Є., Мельник О.Г., Петришин Н.Я. Менеджмент: навчальний посібник. К.: Академвидав, 2012. 296 с.
28. Ларін І., Карпенко Ю. Формування методичного підходу до управління результативністю діяльності підприємств. *Науковий вісник [Одеського національного економічного університету]*. 2018. № 10. С. 146-161. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Naykvo_2018_10_9
29. Лизак М.П. Визначення структурно-функціональних компонентів механізму формування фінансово-економічних результатів діяльності сільськогосподарських підприємств. *Вісник Сумського національного аграрного університету. Серія : Економіка і менеджмент*. 2021. Вип. 4. С. 30-35. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vsna_ekon_2021_4_6
30. Лупенко Ю., Лупенко А. Фінансові результати діяльності сільськогосподарських підприємств в довоєнний і воєнний період. *Облік і фінанси*. 2024. № 1. С. 28-37. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Oif_apk_2024_1_6
31. Мальська М.П., Білоус С.П. Менеджмент організацій: теорія та практика: навч. посіб. Львів. нац. ун-т ім. І. Франка. К.: SBA-Print, 2020. 190 с.
32. Масюк Ю.В., Боюн В.Ю. Управління фінансовими результатами діяльності сільськогосподарського підприємства. *Економіка та держава*. 2021. № 10. С. 93-96. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecde_2021_10_18
33. Матвіїшин Є.Г., Милянник Р.В. Оцінювання розвиненості управлінських компетентностей через призму результативності діяльності організації. *Ефективність державного управління*. 2022. Вип. 1-2. С. 73-79. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efdu_2022_1-2_12
34. Менеджмент і адміністрування: підручник для магістрів. Колектив авторів: д.е.н., проф. З.І. Галушка, д.е.н., доц. А.А. Антохов, к.е.н., доц. В.М. Запихляк; к.е.н., доц.

- Б.Д. Сторощук, к.е.н., доц. Ю.О. Терлецька, к.е.н., доц. Т.Р. Заволічна, к.е.н., ас. І.Я. Кузьмук Чернівці, 2021. 437 с.
35. Механізми та інструменти менеджменту діяльності сучасного підприємства: монографія за ред.: С.В. Філіппової, С.К. Харчікова. М-во освіти і науки України, Одес. нац. політехн. ун-т. К.: Центр учбової літератури, 2017. 175 с.
36. Московчук А., Дорош В. Детермінанти формування фінансових результатів: ретроспективний та перспективний аналіз. *Acta Academiae Beregsasiensis. Economics.* 2023. Вип. 4. С. 468-478. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/aabere_2023_4_40
37. Мулик Т.О., Стебловський А.О. Фінансові результати підприємства: сутність та особливості відображення у звітності. *Агросвіт.* 2024. № 5. С. 86-95.
38. Набатова Ю.А., Малачевська К.О. Автоматизація аналізу та прогнозування фінансових результатів підприємства. *Ефективна економіка.* 2020. № 12. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2020_12_32
39. Назарчук Т.В., Косіюк О.М. Менеджмент організацій: навчальний посібник. К.: Центр учбової літератури, 2018. 559 с.
40. Напрями розвитку сучасного менеджменту: проблеми та рішення: монографія / за заг. ред. Л.М. Варави ; Криворіз. нац. ун-т. Кр. Ріг: Чернявський Д.О., 2015. 417 с.
41. Основи менеджменту: Конспект лекцій [Електронний ресурс]: навч. посіб. для студентів спеціальності 073 «Менеджмент» освітньо-професійної програми «Менеджмент і бізнес-адміністрування». КПІ ім. Ігоря Сікорського. Укладачі: Т.В. Лазоренко, С.О. Пермінова. Електронні текстові дані (1 файл: 560 КБ). Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського. 2021. 166 с.
42. Остапенко Т.М., Кубецька О.М. Удосконалення управління результативністю функціонування підприємства. *Бізнес Інформ.* 2023. № 6. С. 196-202. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf_2023_6_28

- 43.Павлюк І.О. Управління прибутком підприємств в умовах сьогодення. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2020. № 1. С. 84-88. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchnu_ekon_2020_1_18
- 44.Панченко В.А. Управління фінансово-економічними результатами підприємств ІТ-сектора. *Проблеми економіки*. 2023. № 1. С. 105-110. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/PeKon_2023_1_12
- 45.Парій Л.В. Управління прибутком підприємства в сучасних умовах. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. 2022. № 3-4. С. 86-92. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/estebi_2022_3-4_17
- 46.Приймак Н.С. Управління стратегічними змінами в системі менеджменту підприємств: монографія. Нац. ун-т економіки і торгівлі ім. Михайла Туган-Барановського. Кр. Ріг: Чернявський Д.О., 2019. 353 с.
- 47.Сатир Л.М., Кепко В.М., Новікова В.В., Непочатенко А.В. Управління стратегічними змінами як складова аналітичного забезпечення прогнозування фінансових результатів підприємств малого і середнього бізнесу. *Економіка та держава*. 2021. № 9. С. 38-44. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecde_2021_9_8
- 48.Скляр Є.В., Фень К.С., Карп'як А.О. Стратегія ефективної системи управління прибутком підприємства. *Вісник Одеського національного університету. Серія: Економіка*. 2021. Т. 26, Вип. 4. С. 56-60. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vonu_econ_2021_26_4_11
- 49.Славінський В.І., Гурин О.С. Фінансові результати в діяльності підприємства. *Економічний простір*. 2022. № 181. С. 202-206. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecpros_2022_181_38
- 50.Соловей НВ., Припула К.І., Федоренко Д.Л. Аналітичні дослідження фінансових результатів діяльності підприємств. *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука»*. 2019. № 2. С. 50-53. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/mnj_2019_2_9
- 51.Степаненко О.І. Інтерпретація обліково-економічної категорії «фінансові результати», їх класифікація. *Науковий вісник Ужгородського національного*

- університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство. 2022. Вип. 41. С. 112-117. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvuumevcg_2022_41_23
52. Сучасні трансформації організаційно-економічного механізму менеджменту та логістики суб'єктів підприємництва в системі економічної безпеки України: колективна монографія / Дніпропетр. нац. ун-т ім. Олеся Гончара; за заг. ред. Т.В. Гринько. Дніпро: Біла К.О., 2017. 487 с.
53. Теорія та практика управління суб'єктами підприємництва: кол. моногр. за заг. ред. Т.В. Гринько. Дніпро: Біла К.О., 2020. 439 с.
54. Управління розвитком суб'єктів підприємництва в умовах викликів ХХІ століття: колективна монографія / Л.О. Аксьонова [та ін.] ; за заг. ред. Т.В. Гринько ; Дніпров. нац. ун-т ім. Олеся Гончара. Дніпро: Біла К.О., 2019. 419 с.
55. Хмурова В.В. Менеджмент підприємницької діяльності: навч. Посібник. Київ. нац. ун-т технологій та дизайну. К.: Центр учбової літератури, 2013. 284 с.
56. Чернецька О.В. Контрольні заходи в системі управління фінансовими результатами на підприємстві. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Серія: Економіка і менеджмент.* 2017. Вип. 28. С. 125-128. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvmgu_eim_2017_28_27
57. Чернодубова Е.В., Мартинова Л.В. Організаційно-методичні фактори впливу на систему управління прибутковістю підприємств. *Ефективна економіка.* 2024. № 3. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2024_3_38
58. Шептицька А.Б., Русіна Ю.О. Управління фінансовими результатами підприємства. *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука».* 2021. № 6(2). С. 26-32. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/mnj_2021_6\(2\)__7](http://nbuv.gov.ua/UJRN/mnj_2021_6(2)__7)
59. Шкільняк М.М., Овсянюк-Бердадіна О.Ф., Крисько Ж.Л., Демків І.О. Менеджмент: підручник. Тернопіль: ЗУНУ, 2022 р. 258 с.
60. Ярова Л.Г. Управління прибутком підприємства в сучасних умовах. *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука».* Серія: Економічні науки. 2021. № 4(2). С. 23-28. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/mnjie_2021_4\(2\)__5](http://nbuv.gov.ua/UJRN/mnjie_2021_4(2)__5)