

**Міністерство освіти і науки України**  
**Дніпровський державний аграрно-економічний університет**  
**Факультет обліку і фінансів**  
**Кафедра фінансів, банківської справи та страхування**

**ДОПУСТИТИ ДО ЗАХИСТУ:**

**В.о. завідувача кафедри,**

**д.е.н., професор**

\_\_\_\_\_ **Світлана ХАЛАТУР**

“ \_\_\_\_\_ ” \_\_\_\_\_ **2022 р.**

## **ДИПЛОМНА РОБОТА**

**Фінансова стратегія та напрями підвищення ефективності  
сільськогосподарського підприємства в ринкових умовах**

**Виконала: здобувач вищої освіти  
освітньо-професійної програми  
«Фінанси, банківська справа та  
страхування»  
зі спеціальності  
072 «Фінанси, банківська справа та  
страхування»  
Людмила СІТАЛО**

**Керівник: проф. Світлана КАЧУЛА**

ДНІПРОВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ АГРАРНО-ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет обліку та фінансів  
Кафедра фінансів, банківської справи та страхування  
Освітній ступінь магістр  
Спеціальність 072 «Фінанси, банківська справа та страхування»

**ЗАТВЕРДЖУЮ**

В.о. завідувача кафедри \_\_\_\_\_ Світлана ХАЛАТУР

« » \_\_\_\_\_ 2022 р.

**ЗАВДАННЯ**  
**на дипломну роботу здобувача вищої освіти**  
**Сітало Людмили Олександрівни**

1. Тема дипломної роботи «Фінансова стратегія та напрями підвищення ефективності сільськогосподарського підприємства в ринкових умовах»

2. Керівник роботи Халатур Світлана Миколаївна, д.е.н., професор  
затверджені наказом ДДАЕУ від «29» листопада 2021 р. № 3640

3. Строк подання здобувачем роботи «14» лютого 2022 р.

4. Вихідні дані до роботи Баланс, Звіт про фінансові результати (прибутки і збитки), Звіт про рух грошових коштів, Звіт про власний капітал, Закони України, інші нормативні інструктивні матеріали, праці видатних вчених, статистична та бухгалтерська звітність підприємства, Примітки до річної фінансової звітності, нормативна та фінансово-економічна література.

5. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розкрити). 1. Теоретико-методичні аспекти розробки та необхідності використання фінансової стратегії підприємства. 2. Оцінка фінансової стратегії та ефективності функціонування сільськогосподарського підприємства в ринкових умовах. 3. Напрямки удосконалення фінансової стратегії та підвищення ефективності сільськогосподарського підприємства. Висновки і пропозиції.

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

Склад основних джерел формування власних фінансових ресурсів підприємства, форми функціонування власного капіталу підприємства, джерела формування власного капіталу, динаміка показників ліквідності ДДС ІОБ НААН України, схема взаємозв'язку механізмів оцінки, аналізу і прогнозування ефективності сільськогосподарського виробництва, динаміка показників фінансової стійкості сільськогосподарського

підприємства ДДС ІОБ НААН України, основні етапи управління формуванням власних фінансових ресурсів підприємства, можливості поділу фінансового стану підприємства у квадрантах.

7. Консультанти розділів роботи

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

8. Дата видачі завдання «20 »травня 2021 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів дипломної роботи	Термін виконання етапів роботи	Примітка
1.	Теоретико-методичні аспекти розробки та необхідності використання фінансової стратегії підприємства.	10.09.21 р.	виконано
2.	Оцінка фінансової стратегії та ефективності функціонування сільськогосподарського підприємства в ринкових умовах.	12.10.21 р.	виконано
3.	Напрямки удосконалення фінансової стратегії та підвищення ефективності сільськогосподарського підприємства.	24.11.21 р.	виконано
4.	Формування висновків та пропозицій	20.12.21 р.	виконано

Здобувач \_\_\_\_\_  
(підпис)

Людмила СІТАЛО

Керівник роботи \_\_\_\_\_  
(підпис)

Світлана КАЧУЛА

## ЗМІСТ

РЕФЕРАТ	5
ВСТУП	6
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ РОЗРОБКИ ТА НЕОБХІДНОСТІ ВИКОРИСТАННЯ ФІНАНСОВОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА	10
1.1. Фінансова стратегія як основа ефективної діяльності підприємства	10
1.2 Поняття та сутність фінансових стратегій	20
1.3 Елементи фінансових стратегій на підприємствах	29
Висновки до розділу 1	37
РОЗДІЛ 2 ОЦІНКА ФІНАНСОВОЇ СТРАТЕГІЇ ТА ЕФЕКТИВНОСТІ ФУНКЦІОНУВАННЯ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОГО ПІДПРИЄМСТВА В РИНКОВИХ УМОВАХ	39
2.1 Аналіз діяльності підприємства на основі його організаційно-економічної характеристики	39
2.2 Аналіз ефективності сільськогосподарського виробництва ДДС ІОБ НААН України	44
2.3 Стратегічне планування на підприємстві як основа підвищення ефективності його діяльності	53
Висновки до розділу 2	60
РОЗДІЛ 3 НАПРЯМКИ УДОСКОНАЛЕННЯ ФІНАНСОВОЇ СТРАТЕГІЇ ТА ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОГО ПІДПРИЄМСТВА	62
3.1 Виявлення взаємозв'язку між ліквідністю та прибутковістю сільськогосподарського підприємства	62
3.2 Моделювання взаємозв'язку ліквідності та прибутковості сільськогосподарського підприємства в рамках його фінансової стратегії	67
3.3 Порівняння результатів фінансової стратегії в без кризовий період	73

та в період кризи	
Висновки до розділу 3	77
ВИСНОВКИ І ПРОПОЗИЦІЇ	78
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	82
ДОДАТКИ	90

## РЕФЕРАТ

Тема: Фінансова стратегія та напрями підвищення ефективності сільськогосподарського підприємства в ринкових умовах

Магістерська робота: 91 ст., 8 рис., 17 табл., 1 додаток, 76 літературних джерел.

Об'єктом дослідження є процеси формування і реалізації фінансової стратегії та напрямків підвищення ефективності сільськогосподарського підприємства.

Метою роботи є обґрунтування теоретико-методичних засад щодо вдосконалення фінансової стратегії і розробка практичних напрямків підвищення ефективності діяльності сільськогосподарського підприємства.

Предметом дослідження є теоретичні та методичні аспекти процесу формування фінансової стратегії та напрямків підвищення ефективності діяльності сільськогосподарського підприємства.

В ході виконання дипломної роботи магістра комплексно досліджено стан формування фінансової стратегії сільськогосподарського підприємства, обґрунтовано шляхи удосконалення. Результати рекомендовані до впровадження в сільськогосподарських підприємствах України.

### АНОТАЦІЯ

ФІНАНСОВА СТРАТЕГІЯ, ПЛАТОСПРОМОЖНІСТЬ, РЕЗУЛЬТАТИ ДІЯЛЬНОСТІ, СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКЕ ПІДПРИЄМСТВО

### АННОТАЦИЯ

ФИНАНСОВАЯ СТРАТЕГИЯ, ПЛАТЕЖЕСПОСОБНОСТЬ, РЕЗУЛЬТАТЫ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ, СЕЛЬСКОХОЗЯЙСТВЕННОЕ ПРЕДПРИЯТИЕ

### SUMMARY

FINANCIAL STRATEGY, SOLVENCY, RESULTS OF ACTIVITY, AGRICULTURAL ENTERPRISE

## ВСТУП

Стратегічне планування передбачає розробку довгострокових стратегій для підвищення прибутковості та конкурентоспроможності сільськогосподарського підприємства. Це може включати розвиток нових напрямків діяльності, таких як органічне виробництво, переробка на підприємстві, прямий маркетинг продуктів споживачам або ефективне виробництво традиційних сільськогосподарських товарів. Стратегічне планування передбачає розробку планів для сільськогосподарського підприємства, реалізацію та оцінку цих планів.

Розробка фінансової стратегії сільськогосподарського підприємства як частина управління цілим господарством має справу з важливим питанням, як ефективно використовувати фінансові ресурси. Основною метою фінансового планування є прийняття об'єктивного рішення створення та допомоги в систематичному огляді сільськогосподарської практики, щоб визначити, чи вони підходять для підтримання довгострокового фінансового стану господарства, захисту навколишнього середовища та людей.

Ефективна фінансова стратегія сільськогосподарського підприємства сприятиме підтримці високої продуктивності з низьким впливом на навколишнє середовище; отриманню відчутних фінансових вигод; підготовці до майбутніх викликів і змін у законодавстві; зменшенню ризиків безпеки. Фінансова стабільність — це здатність сільськогосподарського підприємства підтримувати себе фінансово довгостроковій перспективі. Ефективна фінансова стратегія дає перспективу діяльності підприємства, а також навичкам власника або менеджера підприємства для підтримки життєздатного бізнесу. Оптимальний бізнес-план підприємства підкреслить слабкі сторони, надаючи корисну інформацію для постійних удосконалень.

Таким чином, дослідження фінансової стратегії та напрямків підвищення ефективності діяльності сільськогосподарського підприємства є актуальною темою для розробки.

На даний час недостатньо теоретико-методичних напрацювань і прикладних розробок безпосередньо у сфері діагностики та аналізування, планування, контролю розробки фінансової стратегії сільськогосподарських підприємств як однієї з провідних умов їх стабільного функціонування та розвитку.

Проблеми стратегічного планування, фінансової стратегії підприємств досліджували О. Базилінська, І. Білоцька, Васильців Т., Галушак В., Глазунов В., Коваленко О., Мельник О., Москаленко В., Пластун О., Обущак Т., Якимів О., А. Поддєрьогін, А. Подольська, Г. Савицька, Ю. Сафонов та інших.

Проте розробка фінансової стратегії та напрямків підвищення ефективності підприємства залежить, з однієї сторони, від сформованості як фінансової, так і економічної складових потенціалу, а, з іншої сторони, від впливу галузевих особливостей функціонування підприємств. А це обумовлює важливість дослідження теоретико-методичних основ, проведення аналізу та визначення стратегічних орієнтирів і тактичних засобів підвищення ефективності діяльності сільськогосподарських підприємств.

Метою роботи є обґрунтування теоретико-методичних засад щодо вдосконалення фінансової стратегії і розробка практичних напрямків підвищення ефективності діяльності сільськогосподарського підприємства.

З урахуванням визначеної мети у роботі поставлено і виконано такі завдання:

- обґрунтовано фінансову стратегію як основу ефективної діяльності підприємства;
- визначено поняття та сутність фінансових стратегій;
- запропоновано елементи фінансових стратегій на підприємствах;
- проведено аналіз діяльності підприємства на основі його організаційно-економічної характеристики;
- проаналізовано ефективність сільськогосподарського виробництва ДДС ІОБ НААН України;



- обґрунтовано стратегічне планування на підприємстві як основу підвищення ефективності його діяльності;
- виявити взаємозв'язок між ліквідністю та прибутковістю сільськогосподарського підприємства;
- розробити модель взаємозв'язку ліквідності та прибутковості сільськогосподарського підприємства в рамках його фінансової стратегії;
- порівняти результати фінансової стратегії в безкризовий період та в період кризи.

**Об'єктом** дослідження є процеси формування і реалізації фінансової стратегії та напрямків підвищення ефективності сільськогосподарського підприємства.

**Предметом** дослідження є теоретичні та методичні аспекти процесу формування фінансової стратегії та напрямків підвищення ефективності діяльності сільськогосподарського підприємства.

Методи дослідження. Для виконання поставлених завдань у процесі дослідження використовувалися загальнонаукові та спеціальні методи: *теоретичного узагальнення* – з метою обґрунтування сутнісних характеристик фінансової стратегії сільськогосподарських підприємств; *систематизації* – для узагальнення методики розробки фінансової стратегії сільськогосподарських підприємств; *індукції та дедукції* – для ідентифікації методичних підходів до розробки фінансової стратегії підприємств; *статистичного аналізу* під час аналізу передумов, фінансово-економічного стану функціонування та розвитку підприємства; *кореляційно-регресійного аналізу* – з метою проведення оцінювання ефективності діяльності підприємства; *абстрактно-логічний* – у процесі виявлення особливостей управління фінансовою стратегією підприємства.

Інформаційну та статистичну основу роботи становлять законодавчі та нормативні акти України, наукові праці провідних вчених у вітчизняних і зарубіжних виданнях, матеріали конференцій, фінансова та статистична звітність досліджуваного сільськогосподарського підприємства, інформаційні

ресурси мережі Internet, що дозволило вивчити основні теоретичні положення фінансової стратегії та напрямків підвищення ефективності діяльності підприємства.

Конкретизувати та підійти до розкриття проблематики теми роботи з практичної точки зору дозволило використання інформації з фінансових звітів сільськогосподарського підприємства Дніпропетровська дослідна станція Інституту овочівництва і баштанництва Національної академії аграрних наук України. На основі проведеного аналізу було сформовано основні напрямки вдосконалення діяльності підприємства.

Наукова новизна роботи полягає в обґрунтуванні теоретико-методичних підходів і прикладних рекомендацій щодо удосконалення фінансової стратегії та напрямків підвищення ефективності сільськогосподарського підприємства. Практичне значення даної роботи полягає в висновках та рекомендаціях, які допоможуть підприємствам створювати ефективну фінансову стратегію, що дозволяє більш якісно та системно планувати і завчасно забезпечувати бізнес необхідними ресурсами.

# РОЗДІЛ 1

## ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ РОЗРОБКИ ТА НЕОБХІДНОСТІ ВИКОРИСТАННЯ ФІНАНСОВОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА

### 1.1. Фінансова стратегія як основа ефективної діяльності підприємства

Стратегічне планування можна розглядати як розширену форму капітального бюджету [45]. Це твердження можна вважати пропозицією альтернативного способу стратегічного планування: починати із складання капітального бюджету та переходити до глибокого розуміння того, що рухає припущення за цифрами. Однак це не буде легким або плідним способом стратегічного планування.

У подібному ключі Пілявський В. І., Погріщук Г. Б., Руденко В. В. відзначають, що використання аналізу дисконтованого грошового потоку змушує топ-менеджерів ставити правильно питання до відділів маркетингу та операційного відділу, що приведе до правильного стратегічного рішення. Це спостереження також корисне, але знову ж таки це лише підтверджує важливість детального розгляду наслідків будь-якого маркетингового або стратегічного рішення. Будь-яка спроба кількісної оцінки бізнес-планів обов'язково підкидає слабкості в припущення, що лежать в їх основі, і, безумовно, може допомогти переосмислити ці припущення [46, 47].

Полтініна О. П. зазначає, що у підприємств існує зв'язок стратегії зростання та їх боргової політики. Однак, систематично не розвинуто зв'язок між загальною стратегією розвитку та фінансовою стратегією [50].

Отже, під рішеннями фінансової стратегії мається на увазі широкі фінансові рішення, які приймаються на рівні менеджменту підприємства. Це не конкретні рішення, зокрема, починати проект чи ні, або за якою процентною ставкою позичати. Це рішення, які стосуються фінансів і тому кваліфікуються як «фінансова стратегія», зокрема, на трьох видах політики,

відомих у фінансовій літературі: політика структури капіталу, дивідендна політика та політика капітального бюджетування.

Політика структури капіталу буде стосуватися таких питань:

- у якій пропорції боргового та власного капіталу підприємство фінансує свою діяльність;
- в якому розмірі має бути борг, довгостроковий чи короткостроковий;
- наскільки потрібно використовувати внутрішні кошти для фінансування діяльності підприємства, а не зовнішні кошти.

Політика капітального бюджетування буде надавати рекомендації, що в загальних рисах конкретизують фінансові параметри, за якими здійснюються операції, запити на фінансування, та в цілому будуть оцінені проекти.

Під загальною стратегією розвитку мається на увазі весь комплекс скоординованої, функціональної та управлінської політики, у поєднанні з центральним баченням, які разом визначають, як підприємство обирає конкурувати у своєму бізнесі. Оскільки загальна стратегія розвитку, за визначенням, включає «весь набір», з цього також випливає, що вона включає «фінансову стратегію» як один із її напрямків. Загальна стратегія розвитку підприємства, таким чином, логічно передуює фінансовій стратегії, як маркетингова стратегія, стратегія продукту чи інша функціональна стратегія.

Таким чином, загальна стратегія розвитку визначає фінансову стратегію. Ця основна пропозиція передбачає, що спочатку розробляється загальна стратегія розвитку, що перевіряються загальні потреби підприємства, а вже потім прогнозуються різні напрямки фінансів, маркетингу, розробки продукту, науково-дослідних робіт, кадри тощо. Навіть якщо процес створення загальної стратегії розвитку інтуїтивно зрозумілий і, можливо, ірраціональний, необхідно почати з загальної стратегії і тільки потім планувати, як фінансувати загальну стратегію.

Необхідно розглянути види загальної стратегії розвитку та їх наслідки для фінансової стратегії. Можна побачити, що різні підприємства, часто в

одній галузі, слідує різним стратегіям розвитку. Потрібно зазначити, що підприємство не буде працювати, використовуючи більше одного виду стратегій одночасно, починаючи з функціональних та операційних наслідків кожної стратегії, їх типи досить різні. Будь-яка спроба класифікувати стратегію розвитку підприємства повинна обов'язково буде надмірним спрощенням. Таким чином, стверджуючи, що підприємство не може і не повинно використовувати це дві різні стратегії одночасно, проте багато підприємств, насправді, роблять саме це. У таких випадках вважається, що є домінуюча стратегія та допоміжна стратегія.

Хоча будь-яка класифікація стратегій є обов'язково спрощенням, але, тим не менш, корисним спрощенням, оскільки це допомагає визначити один або два критичних фактори успіху, якими підприємство повинно володіти.

Таблиця 1.1

## Типи загальної стратегії розвитку підприємства

Тип стратегії	Опис стратегії
Лідерство у витратах	Отримання конкурентної переваги над іншими підприємствами, підтримуючи нижчі загальні витрати на виконання бізнес-процесів. Ціни, які стягуються з клієнта, можуть бути найнижчими.
Диференціація	Отримання конкурентної переваги над іншими підприємствами, пропонуючи кращий продукт або обслуговування, часто, але не завжди, будується навколо іміджу бренду.
Фокус	Отримання конкурентних переваг над іншими підприємствами шляхом побудови особливих стосунків, особливого розуміння, спеціальних продуктів та особливих характеристики продукту, обслуговування та доставки, які дозволяють підприємству володіти деякими нішами на ринку.
Швидкість	Отримання конкурентної переваги над іншими підприємствами на основі швидшого реагування на зміни тенденцій ринку, переваги клієнтів, зміни технології тощо.
Першість на ринку	Отримання конкурентної переваги над іншими підприємствами в силу того, що вони першими увійшли в даний бізнес або виробництво.

Диференціація як стратегія залежить від створення підприємства та його продукції, відрізняє дане підприємство від конкурентів способами кращих продуктів, кращого обслуговування або просто кращого маркетингу. Якість, сервіс, надійність, можливість доставки до далеких місць, охоплення, імідж бренду, інновація продукту, все це приклади конкурентної стратегії диференціації. Щоб підтримувати диференціацію на основі кращих продуктів, підприємство зазвичай повинно інвестувати значні кошти в дослідження і розробки. Для підтримки диференціації через створення іміджу, зазвичай доводиться вдаватися до реклами. Фінансова стратегія диференціації має свою структуру капіталу. Підприємства, які дотримуються стратегії диференціації, мають тенденцію мати дуже велику частину своєї вартості у формі нематеріальних активів, деяку частину яких можна розглядати як варіанти майбутніх бізнес-можливостей. Майбутні кроки підприємства можна розглядати як варіанти майбутніх бізнес-можливостей — варіанти, тому що підприємство цього не має, у нього є лише можливість розвиватися. Таким підприємствам було б розумно позичати якомога менше, ніж вони можуть. Найпростіший спосіб зрозуміти - це в моделі двох періодів. Протягом першого періоду підприємство здійснює інвестиції, які в основному є «варіантами покупки» на майбутні бізнес-процеси — воно може придбати частку в капіталі іншого підприємства, інвестувати в дослідження та розробки, тестувати продукт на ринку, і так далі. Жодна з цих дій не зобов'язує підприємство, це лише підготовчі дії.

На цій стадії, проект або бізнес не повністю визначені або і обчислення майбутніх грошових потоків є неефективним. У другому періоді проект стає чітко визначеним. Грошові потоки можна оцінити. Зараз підприємство має можливість подальших більших інвестицій і взяти проект або закрити його. Тепер, на цьому етапі, необхідно визначити, що станеться на підприємстві, яке має велику суму боргу, що підлягає погашенню в кінці періоду. Якщо немає значної ймовірності, що проект заробляє достатньо, щоб погасити борг, менеджери можуть бути не зацікавлені в реалізації проекту. І це

незважаючи на те, що проєкт є ефективним, оскільки його чиста приведена вартість (NPV) є позитивною. Таким чином, можна зробити висновок, що підприємства з високим капіталом та інвестиціями у науково-дослідні розробки повинні уникати боргу. Стратегія диференціації вимагає в основному фінансування власним капіталом.

На діючому підприємстві власний капітал має певні основні форми (рис. 1.1).



Рис. 1.1. Склад основних джерел формування власних фінансових ресурсів підприємства

Отже, диференціація як загальна стратегія розвитку підприємства вимагає низької заборгованості на рівні відносно власного капіталу. З'являються інвестори, які розглядають збільшення дивідендів як ознаку

довіри з боку інсайдерів або менеджерів. Таким чином, можна зробити висновок, що загальна стратегія розвитку підприємства на основі диференціації вимагатиме швидкої виплати дивідендів, які є як високими, так і часто зростаючими, збільшення приурочено до відповідності основним новим ініціативам, таких як запуск нових продуктів або великі рекламні кампанії. Крім того, підприємство повинно мати високий рівень генерування грошових коштів через фінансово-господарську діяльність.

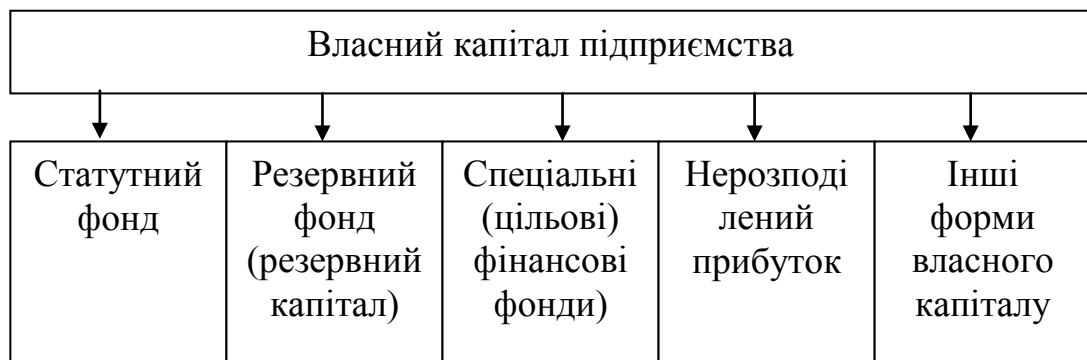


Рис. 1.2 Форми функціонування власного капіталу підприємства

Фінансові параметри для оцінки цінності підприємства у цьому стратегічному сегменті складається в основному з нематеріальних активів, переважно втілених у людських ресурсах. Дефіцитний ресурс у таких підприємств частіше кваліфіковані працівники, ніж гроші. Альтернативні витрати, які виділяються на певний проєкт досить високі. Аналогічно, якщо має бути запущена велика рекламна кампанія, професіонали з маркетингу можуть виявитися дефіцитним ресурсом, який потрібно ретельно нормувати [1, 15, 26, 67].

Отже, у таких ситуаціях обмеження в людському капіталі, більше ніж у фінансовому капіталі. Такі методи бюджетування капіталу, як NPV, недостатньо відображають необхідну норму прибутку для людського капіталу. Один із способів коригування цього ефекту людського капіталу – це підвищити необхідну норму прибутку на деяку довільну суму для проєктів, які потребують дефіцитного і дорогого людського капіталу. Однак



управлінські наслідки таких змін часто неприємні, бо дають викликати підозру, що вище керівництво маніпулює правилом прийняття рішень на користь деяких людей. У той час як топ-менеджмент може не мати таких намірів, важко підтримувати прозорість, що дуже важливо для формування довіри та командного духу підприємства.

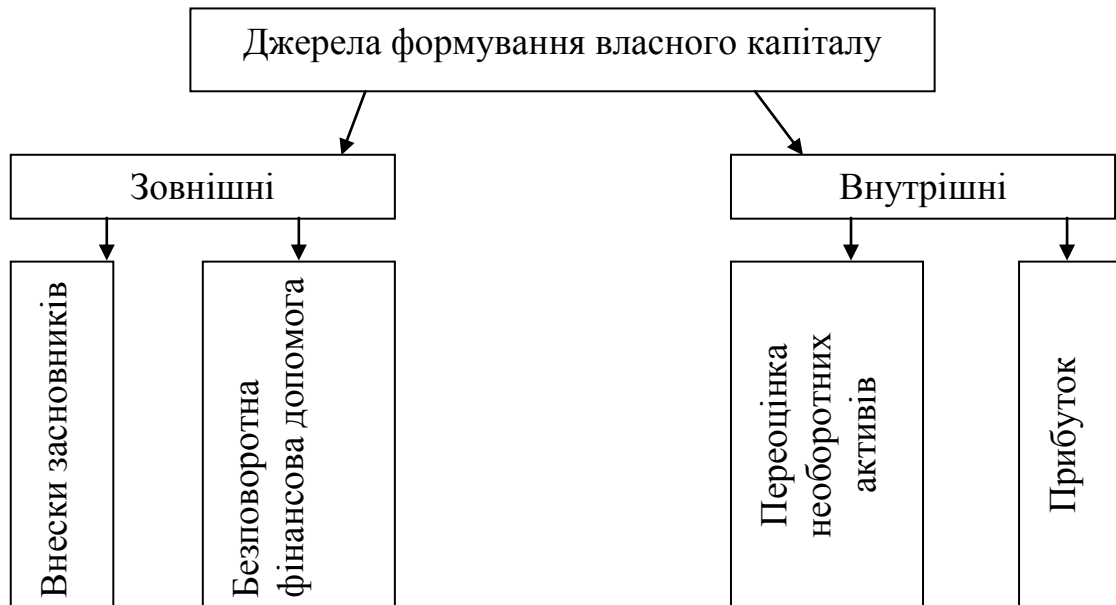


Рис. 1.3 Джерела формування власного капіталу

Загальна стратегія розвитку підприємства - лідерство у витратах. Суть лідерства у витратах як загальної стратегії розвитку полягає в досягненні та підтримці нижчої собівартості на одиницю продукції і доставки, ніж будь-який з конкурентів підприємства.

Існує два основних підходи до досягнення вартості лідерства: економія на масштабі та мінімізація накладних та адміністративних витрат. Наслідки кожного з цих маршрутів досліджуються окремо для фінансової стратегії підприємства. Фінансова стратегія лідерства у витратах, економія від масштабу зазвичай досягається за рахунок інвестицій у великомасштабні установки та обладнання, ведення великомасштабних операцій. Роблячи це, підприємство придбає значні матеріальні активи, такі як основні засоби і техніка. Ця стратегія, як правило, прийнята в стабільних галузях, інакше б залучені інвестиції піддавали підприємство великому ризику [34, 39, 47, 69].

Поки підприємство має матеріальні активи, такі як основні засоби і обладнання, йому повинно бути легко залучити грошові кошти. Доступ до боргових ринків і банківських позик стає набагато легшим для таких підприємств. Витрати на банкрутство невеликі через матеріальні активи, забезпечення боргу та втрату вартості через втрату товару є більш застосовним до підприємств, які дотримуються стратегії диференціації, ніж підприємства, які прагнуть досягти позиції лідера за витратами. Таким чином, ми можемо зробити висновок, що підприємства цієї категорії повинні залучати більше зовнішніх ресурсів, ніж це робить середнє підприємство [56, 59, 63].

Лідерство за витратами як загальна стратегія розвитку, досягнуто за рахунок ефекту масштабу і вимагає високого рівня боргу відносно власного капіталу. Фінансові параметри для оцінки стратегії. Там, де галузь стабільна, має стандартний капітальний бюджет, такі методи, як NPV і внутрішня норма прибутку (IRR), працюватимуть добре. Оцінка майбутніх потоків грошових коштів і вартості капіталу не загрожує концептуальними та практичними труднощами, з якими стикаються інші типи стратегій, такі як диференціація. Тому що для цього потрібні великі початкові інвестиції [12, 22, 31, 51].

Лідерство у витратах як загальна стратегія розвитку, що досягається завдяки економії на масштабі, закликає до послідовного використання NPV та методики IRR. Альтернативний шлях досягнення лідерства у витратах – це інтенсивно зосередитися на зниженні витрат у всіх можливих діяльностях та відділах підприємства. Увага вищого керівництва зосереджена на постійному пошуку шляхів зниження витрат і підвищення продуктивності. Підприємство повинне чітко визначити собівартість, різні джерела фінансування, і повинні постійно коригувати структуру капіталу, щоб підтримувати його на оптимальному рівні, що мінімізує його загальне середньозважене значення вартості капіталу [11, 15, 26, 29, 40].

Лідерство, як загальна стратегія розвитку підприємства, досягається завдяки мінімізації накладних витрат, вимог до коригування співвідношення

боргу фірми до власного капіталу. Визначивши оптимальне поєднання боргового та власного капіталу, підприємство повинне продовжувати пошук дешевших альтернатив навіть серед цих.

Підприємство також повинно мати можливість точно прогнозувати кількість пов'язаних майбутніх грошових потоків, таких як його амортизаційні, податкові витрати, оскільки розрахунок оптимальної структури капіталу вимагає компромісу між боргом і податками без боргів у найближчі роки [61, 71, 73].

Загальна стратегія «Фокус» обов'язково вимагає створення особливих відносин з клієнтами. Тривалий термін контрактів, спеціальні пропозиції та знижки, а також спеціальні положення про випробування нових функцій тут є нормою.

Фінансова стратегія для фокусу, як правило, призводить до дуже високої дебіторської заборгованості, оскільки дуже важко тиснути на клієнта, щоб швидко оплатити, якщо підприємство шукає повторні замовлення, довгострокові контракти тощо. Управління оборотним капіталом повинно стати центром уваги. Дебіторська заборгованість, яка є оборотними активами підприємства повинна відповідним чином відповідати терміну його зобов'язань. Якщо умови його активів і пасивів виходять з балансу, це може опинитися в серйозних труднощах, якщо є криза ліквідності або різкої зміни строкової структури процентних ставок. Підприємство повинне в значній мірі покладатися на короткострокове, а не довгострокове фінансування. Фінансові параметри для оцінки: оскільки дебіторська заборгованість буде великою, підприємство повинне чітко вбудувати стимули для своїх менеджерів до управління кращого управління нею. В той же час процедури складання капітального бюджету повинні приділяти велику увагу вимогам до оборотних коштів будь-якого проєкту [2, 15, 27, 32, 44].

Якщо підприємство може швидше реагувати на зміни запитів клієнтів, якщо це можливо бути більш гнучким, ніж його конкуренти. Щоб реалізувати такі стратегії, підприємства повинні будувати гнучкість у своїй

діяльності. Вони повинні мати можливість змінювати свій масштаб і асортимент продукції, отримувати інформацію швидко та бути в змозі діяти без найменшої затримки. Гнучкість вимагає великих резервів готівкою і, навіть інвентарем. Підприємство, яке має великі запаси готівки, може швидко переміщатися, щоб зв'язати ресурси, будувати нові споруди, купувати нові торгові точки тощо. У той же час обмеження на операції, такі як вимоги до ліквідності, жорсткі обмеження фінансових коефіцієнтів слід уникати, оскільки вони потенційно обмежують здатність підприємства швидко вкладати великі інвестиції або виходити з бізнес-сфери швидко.

Швидкість як загальна стратегія розвитку підприємства вимагає низького рівня боргу. Пов'язане занепокоєння полягає в тому, що підприємство не повинно бути прив'язані до технології чи обладнання будь-якої конкретної ситуації, особливо якщо технології дуже швидко змінюються. Сам факт того, що підприємство інвестувало у велику кількість обладнання може бути перешкодою для швидкого переходу на інше обладнання. Такі підприємства можуть вважати, що доцільніше здавати в оренду, ніж купувати обладнання там, де є можливість. Швидкість як загальна стратегія розвитку вимагає скоріше лізингу, ніж придбання обладнання. При цьому внутрішні кошти слід зберегти якомога більше, щоб накопичити необхідні резерви грошових коштів. Один із наслідків роботи в умовах швидких ринкових змін, де швидкість має основне значення, це те, що мало сенсу планувати інвестиційні проекти на довгі періоди часу. Таким чином, підприємствам в цьому стратегічному сегменті буде корисніше зосередитися на таких заходах як термін окупності, а не стандартний NPV і IRR оцінити свої проекти [3, 42, 47, 51].

Загальна стратегія розвитку першості зазначає, що однією з цілей першого кроку є створення бар'єрів для входу для стримування потенційних можливостей конкурентів від проникнення в галузь. Один ефективний спосіб побудувати вхідні бар'єри — зв'язати постачальників і виробників через схеми фінансування, до яких прив'язані підприємства. Хороша кредитна

оцінка та рейтингова система стає обов'язковим для підприємства, щоб мати можливість це зробити ефективно. Загальна стратегія першості вимагає широке використання схем фінансування, підкріплених сильними системи кредитної оцінки.

В таблиці 1.2 підсумовано елементи взаємозв'язку загальної стратегії розвитку підприємства та його фінансової стратегії.

Таблиця 1.2

Взаємозв'язок фінансової стратегії та загальної стратегії розвитку підприємства

Загальна стратегія розвитку	Структура капіталу	Параметри фінансової стратегії
Диференціація	Низький рівень заборгованості	Високі витрати на залучення професіоналів
Лідерство за витратами (масштаб)	Високий рівень заборгованості	Послідовний використання NPV, IRR
Лідерство за витратами (накладні витрати)	Регулювання величини власного капіталу	Оптимальна структура капіталу
Стратегія першості	Власні джерела фінансування переважають	Методи оцінки кредитоспроможності

Отже, згідно таблиці 1.2 загальна стратегія розвитку підприємства визначає його фінансову стратегію. Розглянуто конкретні рекомендації топ-менеджерам підприємств при формулювання їх фінансових стратегій.

## 1.2 Поняття та сутність фінансових стратегій

Розгляд фінансових стратегій підприємств слід починати з фундаментального визначення стратегії. Проблеми стратегії підприємства були присутні в предметній літературі за тривалий час, враховуючи ряд аспектів. Поняття стратегії визначено різноманітністю способів. Термін «стратегія» походить від грецького (strategós – лідер, начальник, командир) і

пов'язана з військовим мистецтвом. Одне з перших визначень стратегій було реалізовано в менеджменті А. Д. Чендлера, який стверджував, що «стратегія виражає довгострокові цілі організації, які відповідають загальним напрямкам діяльності та представляють розподіл ресурсів, які необхідні для реалізації поставлених цілей»

Стратегія є одним із кількох принципів прийняття рішень під час управління підприємством. Четов М. В. розглядає стратегію як добре продуману, загальну концепцію дій, виконання яких гарантує перевагу підприємства на ринку незважаючи на розумну превентивну діяльність з боку конкурентів [66]. Халімон Т. визначає стратегію як план, напрямок або курс дій на майбутнє, як шлях звідси-туди. Автор характеризує концепцію стратегії за допомогою п'яти елементів:

- як план або вид свідомих дій,
- як шаблон, що означає різновид формалізованої та структурованої дії,
- як прийом, тобто дії для досягнення певної мети,
- як позиція, що означає пошук вигідного положення для досягнення постійної конкурентної переваги,
- як перспектива, тобто сприйняття позиції в майбутньому [65].

Поняття стратегії стосується визначення цілей та визначення методів досягнення цих цілей шляхом використання наявних ресурсів у певному місці та в певний час, з урахуванням зовнішніх та внутрішніх обмежень та можливостей. Ставська Ю.В. визначає, що добре продумана стратегія зосереджується на чотирьох фундаментальних факторах: сфера стратегії - набір ринків, на яких підприємство повинне конкурувати, розподіл ресурсів – метод розподілу ресурсів для різних додатків; розрізнення компетенції – у чому організація особливо ефективна; синергія – спосіб, як різні сфери діяльності підприємства доповнюють або підтримують один одного [58].

Мельник О.Г. перераховує визначення стратегій, намагаючись сформулювати це синтетичним шляхом. На думку автора, поняття стратегії може бути сформованим на основі кількох часто повторюваних термінів,

тобто цілей, планів, середовища та змін. З огляду на це, стратегія — це «цілість, що складається з міркувань, рішень та дій» щодо визначення загальних цілей, потім завдань, вибір засобів для досягнення цілі і, як наслідок, початок і виконання окремих видів діяльності, контроль ефектів, пов'язаних з реалізацією та досягненням цілей [41].

Ці визначення стратегії розкривають її різноманітність, що є результатом мінливих умов функціонування підприємства, поставлених цілей і методів досягнення цілей. Тим не менш, примітно, що стратегія є цілісним поняттям дії, реалізація яких спрямована на забезпечення досягнення поставлених цілей. Реалізуючи цілі, закладені в стратегії, підприємство сприяє зростанню своєї цінності, яку цінують також покупці, і в процесі формує взаємозв'язки між елементами стратегічного трикутника, три структурні елементи якого входять до ринкової системи:

1. підприємство створює свою стратегію,
2. клієнти, що пропонують свій попит на продукцію та послуги підприємства,
3. конкуренти підприємства [4, 17, 22, 38].

Але дати просте визначення непросто. Є деякі елементи стратегії, які мають універсальне значення і можуть застосовуватися до будь-якої установи. Однак інші елементи мають велике значення і залежать від характеру підприємства, його виборців, його структури та культури. Завдання і заходи для реалізації стратегії повинні бути адаптовані до конкретної ситуації, таким чином вони повинні знаходитись в гнучкій формі. Тому рішення повинні бути унікальними, оригінальними та креативними. Існування такої кількості визначень стратегії є результатом факту постійної динаміки розвитку як теорії, так і сучасних економік, де ці визначення мають пряме відображення. Різноманітність тлумачень цього терміна та розвиток наук стратегічного управління призвело до появи дуже широкого поділу та створення різноманітних класифікацій пов'язаних зі стратегіями. Найбільш узагальнена типологія стратегії управління — це поділ за структурним

критерієм, що відповідає рівню організаційної ієрархії в компанії. Цей підрозділ зосереджується на трьох рівнях: рівень корпорації, рівень стратегічних суб'єктів господарювання та функціональний рівень.

Відповідно до прийнятих підрозділів, стратегія управління може бути трьох типів: загальні стратегії, що полягають у визначенні стратегічних цілей як цілісності; стратегії сфер управління, які полягають у визначенні стратегічних суб'єктів господарювання і способу роботи в конкретній галузі або сегменті ринку для досягнення конкурентних переваг; функціональні стратегії, які полягають у визначенні того, як має конкретна функція сприяти досягненню конкурентних переваг, а також інтеграції та координації даної функції з іншими функціями підприємства [61, 67, 69, 72].

Хоча вищезгадані розподіли вказують на те, що функціональні стратегії стосуються функціонального рівня, примітно, що ці стратегії проникають в загальні стратегії та стратегії управління. Функціональні стратегії, будучи невід'ємною частиною інших стратегій, сприяють виконанню загальної стратегії. Сфера діяльності в рамках функціональних стратегій була представлена в таблиці 1.3.

Таблиця 1.3

#### Типи функціональних стратегій

Сфера функціонування	Предмет інтересу
Маркетингова	Структура виробництва, положення на ринку, канали збуту, стимулювання збуту, проблеми ціноутворення, зв'язки з громадськістю
Фінансова	Структура капіталу, боргова політика, управління активами, дивідендна політики
Виробнича	Якість виробництва, підвищення ефективності, планування виробництва, розташування, технологія, техніка.
Кадрова	Політика зайнятості, відносини між працівниками, правові положення, навчання персоналу
Інноваційна	Дослідження та розробки, розробка продуктів, прогнозування технологій, патенти та ліцензії



Роль стратегії полягає в забезпеченні функціонування в мінливих умовах і формуванні фіксованих конкурентних переваг. Підвищення конкурентоспроможності – це отримання та використання більших переваг (порівняльні, конкурентні переваги), які проявляються, зокрема збільшений прибуток, вища частка ринку, краще робоче місце, підвищення заробітної плати. Крім того, стратегія спрямована на досягнення головної мети підприємства, тобто максимізація вартості для власників. Тому так має бути, що фінансові аспекти відіграють все більшу роль для формування, виконання та оцінки стратегій, реалізованих підприємством. Інтеграція фінансів і стратегії має силу трансформувати обидві дисципліни, а також ведення фінансово-господарської діяльності в цілому. Взагалі фінанси стосуються до розподілу обмежених ресурсів усередині підприємства, тоді як стратегія стосується диференціації підприємства від своїх конкурентів. При правильному виконанні і фінанси, і стратегія залежать від здатності вимірювати результати та коригувати напрямок.

Через особливу важливість фінансових аспектів у стратегії підприємств, подальші міркування представляють фінансову стратегію більш комплексно. Фінансова стратегія також визначається по-різному. Фінансову стратегію можна широко визначити як міждисциплінарна методологія для ефективнішого розподілу обмежених ресурсів усередині підприємства для кращого або економічнішого задоволення переваг клієнтів з часом.

За словами авторів Краснокутська Н.С., Кабанець І.А., фінансова стратегія є відображенням прагнення менеджерів до виконання місії підприємства, таким чином формування позитивного погляду на підприємство для клієнтів і всього оточення [34]. Жукевич С. М. визначає фінансову стратегію як «сукупність критеріїв і процедур, підпорядкованих досягненню стратегічної мети». Розвиток підприємства менеджери використовують під час прийняття рішень щодо придбання ресурсів для поточної діяльності та розвитку діяльності, визначення напрямів і методів

використання цих ресурсів з урахуванням наявних можливостей, обмежень і відносин з оточенням підприємства [23].

Основою фінансових стратегій у підприємствах є вибір підходящого варіанту фінансування операції з урахуванням можливостей і загроз, що виникають на ринку та належної оцінки сильних і слабких сторін цієї діяльності. Важливий компонент фінансової стратегії – прийняття рішень щодо оптимізації структури капіталу та управління активами. Як припускають Діба М. І. Загородній А.Г., Партин Г.О., фінансову стратегію не слід просто ототожнювати з корпоративними фінансами, оскільки вона вирішує низку питань, які взаємопов'язують між собою фінансові ринки, а також конкурентні стратегії [21].

Фінансова стратегія повинна враховувати такі питання, як:

1. Необхідність відображення очікувань і прагнень акціонерів, зокрема в стратегічному прийнятті рішень і в поточному управлінні фінансовими результатами. Це свідчить про те, що підприємство повинне здійснювати діяльність і поведінку, які безпосередньо спрямовані на доповнення корпоративної вартості. Це вимагає, щоб конкретний ризик пов'язаний з різними стратегічними варіантами належним чином був врахований.

2. Вимога, щоб фінансові плани відображали як короткострокові, так і довгострокові цілі – і відповідно відображають усі потреби в ресурсах для досягнення цих цілей.

3. Необхідність врахування ефектів життєвого циклу. Зокрема, зрілість організації може мати вплив на його найбільш відповідну структуру капіталу, як і рівень фінансових потреб, прийнятна для фінансових ринків, з яких здійснюється фінансування.

Фінансова стратегія розрізняє такі сфери прийняття рішень:

- стратегія інвестування в активи підприємства,
- стратегія придбання капіталів (структура капіталу, боргова політика),
- стратегія перерозподілу прибутку (розподіл прибутку, дивідендна політика).

Інвестиції – це розміщення капіталу на конкуруючі інвестиційні можливості. Фінансування рішення пов'язане з визначенням оптимальної структури капіталу для підприємства. Рішення про розподіл прибутку визначає пропорції прибутку, що виплачується власникам, і пропорцію, що зберігається та реінвестується в підприємство. Якщо припустити, що метою підприємства є максимізувати вартість, підприємство повинно прагнути до оптимальної комбінації цих трьох взаємопов'язаних рішень, що вирішуються спільно. Інвестиційне рішення на самому фундаментальному рівні визначає, чи буде підприємство збільшуватися в розмірах, бути відносно стабільним або, можливо, зменшуватися [51, 59, 64, 69, 75].

Фінансова стратегія повинна стимулювати прийняття рішень, пов'язаних з активами і пасивами на підприємстві. Зокрема, вона має включати діяльність у сфері фінансів, яка через формування відповідної пропорції та відносин між фінансовими потоками та між компонентами активів та джерела фінансування, стимулюють зворотний зв'язок і дозволяють підприємству досягати далекосяжних цілей. Фінансова стратегія – це щось більше, ніж фінансове планування та управління грошовими ресурсами, оскільки його суть полягає в безперервному діалозі між стратегією та попитом на капітал.

Кожне підприємство індивідуально формулює свої потреби в капіталі. Рішення про вибір конкретних джерел фінансування та їх рівень залежить від індивідуальних особливостей окремих підприємств, до яких належать: внутрішні характеристики компанії, тобто рівень капіталомісткості, можливість гнучкості формування структури виробництва або послуг, здатність адаптувати підприємство до умов мінливого середовища підприємства, ринкова позиція компанії, тобто можливості формування та проведення власної цінової політики і рівень конкурентоспроможності, фаза розвитку, ставлення до загроз і рівень сприйняття різних рівнів ризику [2, 34, 48, 67].

Гаврилко П. П. стратегію розглядає як довгострокову діяльність, пов'язану із взаємними співвідношеннями між активами підприємства та джерелами їх отримання, можна виділити два потоки: фінансові та майнові [17].

Метою фінансової стратегії є прийняття рішень, що стосуються як активів, так і пасивів підприємства. Фінансова стратегія повинна передбачати вибір матеріальних і нематеріальних активів за такими принципами:

- принцип ефективності ресурсів, тобто використання активів зі здатністю створювати вартість і ліквідувати активи, які витрачають цю вартість,
- принцип врахування активів з мінімумом, які впливають на зменшення в цілому ефективності активів,
- принцип врахування життєвого циклу, корисності активів для зміни бачення;
- інтеграція фінансів з іншими сферами через зворотний зв'язок, що спричиняє синергічний ефект.

Інший підхід до фінансової стратегії представляє Боримська К. П. Автор, у рамках фінансової стратегії визначає напрями діяльності та розрізняє часткові стратегії, орієнтовані на:

- економічне зростання в компанії, де основні фінансові цілі включають зростання доходів, частка ринку, рівень внутрішнього нагромадження, економічний ефект від ефекту масштабу, диверсифікація збуту;
- оптимізація планових фінансових результатів, що пов'язано з рівнем прибутку, рентабельністю продажів, рентабельністю капіталу, рівнем дивідендів, зростанням майна, вартості капіталів, рівня витрат тощо;
- формування позиції на ринку капіталу, що розуміється як прагнення до максимізації вартості підприємства або максимізація рентабельності власного капіталу;

- досягнення неоптимальних результатів у підприємства, підпорядкованих інтересам групи капіталу, таким чином досягнення фінансових цілей, які стосуються більшої економічної структури;

- мінімізація загальних витрат, що полягає в підході до фінансових рішень у двох вимірах: доходи та витрати [8].

Слід також зазначити, що лише дві з перерахованих стратегій відповідають області фінансів, тобто стратегія, орієнтована на оптимізацію фінансових результатів і стратегія формування позиції на ринку капіталу. Пов'язана фінансова стратегія, орієнтована на економічне зростання, маркетингова стратегія, яка орієнтована на діяльність, спрямовану на досягнення запланованого економічного зростання. Стратегія, орієнтована на неоптимальні результати, може призвести до прийняття відповідних рішень не властивих конкретному підприємству, але спрямовані на забезпечення справедливих результатів групи.

З точки зору керівництва підприємства, прийняття цієї стратегії дуже складно і, внаслідок відокремлення від групи капіталу, може призвести до проблем із збереженням конкурентних позицій на ринку. Стратегія, орієнтована на мінімізацію витрат підприємства, хоча вона має бути запроваджена в кожному підприємстві, не відображає всі сфери управління фінансами, це означає, що його слід використовувати не окремо, а в поєднанні з іншими фінансовими стратегіями [59, 64, 69].

Фінансова стратегія пов'язана з процесом вибору найважливіших фінансових рішень, які визначають формування майбутніх фінансових відносин між підприємством та його середовищем, а також відображає можливості, пов'язані з розвитком, і є елементом, який об'єднує всі сфери діяльності в кожному суб'єкті господарювання. Діючим підприємствам на світовому ринку необхідно бути готовими до умов змагання, які постійно змінюються. Вони повинні керувати інструментами, які дозволять прийняти правильне рішення. Для подальших міркувань щодо фінансової стратегії

важливо представити її компоненти та описати типи стратегій, вибір яких впливає на прибутковість, ліквідність і передбачає певний рівень ризику.

### **1.3 Елементи фінансових стратегій на підприємствах**

Кожне підприємство формує свої потреби в капіталі індивідуально, з урахуванням певних фінансових стратегій. Обов'язковою умовою вибору тієї чи іншої стратегії є визначення цілей, методів досягнення цих цілей шляхом використання наявних фінансових ресурсів з урахуванням обмеження та можливості, як внутрішні, так і ті, що стосуються середовища підприємства. У рамках формування стратегій можна виділити наступні етапи:

- пошук та оцінка проблем, пов'язаних зі стратегією, яку необхідно вирішити,
- постановка цілей,
- вказувати на комплекс скоординованих дій щодо вирішення проблеми,
- визначення механізмів контролю виконання та оцінки ефектів.

Однак у процесі формування фінансових стратегій можна виділити етапи, які пов'язані з рішеннями фінансового характеру та занепокоєння:

- детальне визначення потреби в капіталі підприємства на різних етапах її існування,
- детальний аналіз наявних фінансових ресурсів,
- детальний аналіз потенційних джерел фінансування на підприємствах, пропонує ринком і найближчим навколишнім середовищем,
- визначення найбільш раціональної структури фінансових джерел за даних умов, врахування витрат на придбання всіх залучених джерел відповідних ризиків і вигод, які є результатом вибору різного капіталу,

- оцінка вибраних джерел фінансування з позиції підвищення рентабельності під час роботи та забезпечення динамічного розвитку [41, 58].

Таблиця 1.4

## Групи фінансових рішень у фінансових стратегіях

Група рішень	Рішення
Оперативні	Визначення програм збуту, виробництва або закупівлі матеріалів і товарів. Планування рівня рентабельності продажів. Визначення способу погашення операційних зобов'язань (постачальникам) Визначення принципів зарахування одержувачів (поділ на готівку або продажі в кредит) Визначення перехідного надлишку фінансових ресурсів та методу інвестування
Пов'язані з інвестиціями	Рішення про інвестиції в частині придбання матеріальних основних засобів Рішення про інвестиції в частині придбання фінансових основних засобів Рішення про короткострокові інвестиції в ринкові цінні папери
Фінансові	Рішення про придбання додаткового власного капіталу шляхом випуску акцій, частки та доплати власників Рішення про кредити, позики та зобов'язання. Основне питання - можливості погашення зобов'язань та ефективність діяльності за рахунок придбаних фінансових ресурсів.
Дивідендні	Рішення власників про розподіл прибутку на дивіденди та нерозподілений прибуток. Ці рішення мають враховувати переваги акціонерів та власників з точки зору вигод, отриманих у короткостроковій або довгостроковій перспективі.

Побудова стратегії також дозволяє виділити компоненти стратегії, які формують певну цілісність. Структурні відносини між ними формують належні умови для ефективного формування фінансової стратегії. На думку Білоцької І.А., можна розрізнити такі елементи фінансових стратегій:

- принципи, тобто постійні, незмінні значення, які дозволяють визначити фундаментальні фінансові відносини на підприємствах,

- цілі, які не є постійними, оскільки вони повинні враховувати змінні умови функціонування підприємства та середовище,
- методи та засоби, що показують шляхи виконання прийнятих варіантів, принципів і цілей фінансування,
- детермінанти, які становлять як можливості, так і загрози для реалізації стратегій [4-6].

Рішення, прийняті у сфері фінансів підприємства, повинні привести до досягнення основної мети, до максимізації вартості підприємства для власників. Ця мета передбачає, що підприємство має приносити прибуток власникам капіталу шляхом виплати дивідендів із виділеного прибутку для розповсюдження або через збільшення вартості частки ринку. Фундаментальний фактор, який впливає на рівень дивідендів — це максимізація прибутку, тоді як здатність підприємств отримувати прибуток — це важливий фактор, який впливає на оцінку ринкової вартості.

Досягнення головної мети можливо завдяки досягненню часткових цілей, у тому числі цілей фінансових стратегій. Це важливо, що часткові цілі є узгодженими і що вони є результатом стратегічного аналізу. Постановка часткових цілей і прийняття рішень, які можуть бути представлені у фінансовому аспекті, повинно привести до досягнення основної мети підприємства і не повинно викликати підвищення ризику вище певного рівня. Тому вжиті заходи у рамках фінансових стратегій на підприємстві можна виділити чотири групи рішень з фінансовими наслідками:

- оперативні, що стосуються рівня витрат і поточного управління фінансами, зокрема фінансова ліквідність,
- пов'язані з інвестиціями, пов'язані з розміщенням капіталу,
- фінансові, пов'язані з вибором джерел фінансування,
- рішення, щодо поділу фінансового результату.

Прийняття рішень нерозривно пов'язане з виконанням поставлених перед фінансовою стратегією цілей. До найважливіших етапів фінансової стратегії належать:



- придбання капіталу, необхідного для операційної, фінансової та інвестиційної діяльності з наявних джерел капіталу,
- формування належних взаємозв'язків між власним і зовнішнім капіталом, щоб ефект від використання цих капіталів приносили більші вигоди, ніж витрати на придбання цих ресурсів,
- координація та контроль витрачених фінансових ресурсів,
- підтримання фінансового балансу між майновими ресурсами та джерелами фінансування,
- гармонізація потоків доходів і витрат з метою забезпечення безпечного рівня ліквідності та отримати необхідний рівень рентабельності.

Для того щоб досягнення цілей відповідало припущенням, інші елементи фінансової стратегії повинні бути підготовлені та реалізовані. Фінансові стратегії повинні базуватися на певних принципах, що визначають умови та методи створення, розподілу та витрачання фінансових ресурсів, необхідних для роботи підприємства. Предметна література виділяє три групи принципів у фінансових стратегіях:

- принципи співвідношення капіталу та власності,
- принципи співвідношення доходу та ризику,
- принципи прийняття фінансових рішень [23, 37, 40, 49, 60].

Знання принципів фінансування дозволяє приймати правильні фінансові рішення під час формування фінансових стратегій. Вибір конкретних принципів пов'язаних з експлуатацією підприємства і слід враховувати умови, що викликають це середовище підприємства. Іншим елементом формування стратегій є вибір конкретного методу фінансування діяльності підприємства. Фінансова стратегія повинна визначати спосіб фінансування, тобто спосіб діяльності в процесі фінансування, який забезпечить досягнення поставленої цілі. Існують методи фінансування класифіковані за такими критеріями:

- форма та джерело походження фінансових ресурсів,
- правовий аспект капіталу, вартість капіталу,

- довговічність залучення фінансових ресурсів,
- напрямок залучення фінансових ресурсів.

Принципи формування взаємозв'язків між структурою капіталу та власності реалізуються у вигляді балансових індексів і пов'язані з веденням фінансової стабільності. Принципи, які стосуються співвідношення доходу та ризику, пов'язані з рішеннями щодо рівня ризику, ступінь фінансової ліквідності та досягнення певної вигоди.

Зважаючи на форму та джерело походження фінансових ресурсів, слід враховувати наявність цього джерела. Не всі підприємства можуть використовувати кредити через відсутність кредитної історії або відсутність можливостей забезпечення кредитів. Не всі вони відповідають вимогам, які допускають придбання фінансових ресурсів через фондову біржу.

Додаткова функція, яка також повинна бути при прийнятті рішення щодо джерела фінансування враховує гнучкість. Іноді є об'єктивна необхідність збільшення обсягів діяльності та перевищення попередніх домовленостей. Можливість гнучкого збільшення видатків та значно більшого припливу фінансових ресурсів покращує функціонування підприємств. Метод самофінансування полягає у використанні власних внутрішніх джерел фінансування. До госпрозрахункових капіталів належать капітали, які надходять від прибутку, отриманого для цілі розвитку, які зазвичай включають додаткові фонди та резервний капітал.

Самофінансування можна розглядати як за більш вузьким, так і за ширшим підходом. При ширшому підході самофінансування означає покриття витрат за рахунок усіх видів власних надходжень, тоді як у разі більш вузького підходу, власний фінансовий надлишок виділяється на фінансування процесів зростання.

Принципи, які стосуються фінансових рішень, становлять узагальнення поведінки інвесторів і підприємців у проблемах управління, розглянутих з позицій фінансів (табл. 1.5).

## Принципи фінансових стратегій

Принципи	Значення
Принципи, що стосуються взаємовідносин капітал/майно	
Золоте правило фінансування	Необхідне співвідношення власного та зовнішнього капіталу не повинно бути нижчим за 1
Золоте правило балансування	Основні засоби слід фінансувати за рахунок власного капіталу, оскільки він є постійним і пов'язаним з підприємством (більш вузький підхід) Основні засоби можна фінансувати за рахунок постійного капіталу, який включає власний капітал і довгостроковий зовнішній капітал (ширший підхід).
Принципи, що стосуються взаємовідносин дохід/ризик	
Принцип збереження фінансової ліквідності	Величина і структура капіталів, залучених у підприємство, повинні бути сприятливими для підтримки його ліквідності.
Принцип збереження відповідного рівня ризику	Захист від надмірного ризику означає збереження належної кількості власного капіталу на підприємстві.
Принцип ефективності фінансування	Вказує на необхідність формування такого поєднання джерел фінансування, при яких вартість капіталу найменша, а вартість підприємства найбільша.
Принцип збереження фінансової незалежності	Означає підтримання такого рівня боргу, який не викликає у донорів сторонніх капіталів можливості брати на себе контроль над ключовими рішеннями в підприємстві.
Принцип формування оптимального погляду на фінансування	Визначає збереження структури фінансування, яка сприймається і позитивно оцінюється оточенням підприємства.
Принципи прийняття фінансових рішень	
Принцип егоїзму	Інвестори під час прийняття рішень керуються власними фінансовими інтересами і враховують втрачені вигоди, які вони отримали б, якби вони отримали інші ініціативи.
Принцип неприйняття ризику	Інвестори віддають перевагу ініціативам з вищими ставками прибутку та меншим ризиком.
Принцип диверсифікації	лежить в основі побудови інвестиційного портфеля з прагненням до максимізації прибутковості та мінімізації ризику. Диверсифікація досягається шляхом з'єднання цінних паперів з різною ставкою прибутку і різним ризиком.
Принцип двосторонніх трансакцій	Означає необхідність прийняття угод залученими сторонами, оскільки вони часто мають різну силу переговорів.
Принцип збільшення ризику	Облік, орієнтований на ефективність, не включає всі витрати та вигоди, пов'язані з певною діяльністю, а лише додаткові значення, на чий на цінності можуть впливати інвестори.
Принцип сигналів	Інформація, що надсилається через інших суб'єктів господарювання, може позитивно або негативно вплинути на поточний і майбутній фінансовий стан, оскільки інвесторів характеризує готовність або неприйняття ризику або вони інтерпретують сигнал по-різному.
Принцип ефективного ринку	Припускає, що ринок капіталу є ефективним. Учасники ринку рівні в доступі до всієї важливої інформації, і вони реагують на сигнали.

Використання методу самофінансування передбачає спочатку управління коштами, необхідними для підприємницької діяльності, що відрізняється від методу викупу. За методом викупу об'єкт для бізнесу спочатку отримується для діяльності, а потім відтворюються ресурси для погашення зобов'язань. Джерелом викупу є амортизація та отриманий прибуток. Спосіб зарахування операції є допоміжне джерело фінансування діяльності підприємства. Цей спосіб полягає у своєчасному та оплатному наданні фінансових ресурсів на умовах, визначених у договорі з відповідним забезпеченням ставки прибутку. Метод субсидії є еквівалентом прямого методу. Він полягає у безповоротній фінансовій підтримці підприємства.

Форма субсидування з державного бюджету на даний момент усувається як неефективна, оскільки не приносить підвищення ефективності господарювання та використання фінансових ресурсів на підприємстві. Субвенції з держбюджету, така форма підтримки є більш ефективною, оскільки придбання фінансових ресурсів обмежене низкою критеріїв, що повинні бути задоволені підприємством для подання заявки на субвенцію. Більше того, процес витрачання цих коштів контролюється та перевіряється з метою запобігання їх придбанню або використанню, тобто несумісні з їх розподілом. Спосіб придбання фінансових ресурсів на фінансовому ринку орієнтований на участь підприємств у різних сегментах ринку (готівкові, капітальні, іноземні, цінні папери, похідні інструменти) та пошук типів капіталів, придатних для підприємства з розподілом їх на розвиток та поточну діяльність. З огляду на юридичний аспект придбання капіталу, можна виділити метод власного фінансування і зовнішнього фінансування [3, 7, 9, 13, 45, 56, 68].

Власне фінансування є аналогом самофінансування, оскільки його суть полягає у виключному використанні власних джерела фінансування для забезпечення здійснення господарської діяльності. Власний капітал набуває форми базового капіталу, додатковий капітал або резервний капітал. Джерелом фінансування власного капіталу є також нерозподілений

фінансовий результат і резерви. Метод зовнішнього фінансування є аналогом кредиту і полягає в оплатному використанні зовнішніх фінансових ресурсів, які підтримують операційну та інвестиційну діяльність на підприємствах. На практиці використання зовнішніх джерел фінансування підприємства властивість дозволяє використовувати різноманітні варіанти. Зовнішні джерела фінансування зазвичай мають форму:

- банківські інвестиційні довгострокові кредити та позики,
- випуск облігацій та інших довгострокових боргових цінних паперів,
- франчайзинг,
- лізинг,
- короткострокові банківські кредити та позики,
- випуск короткострокових боргових цінних паперів,
- комерційні кредити та інші зобов'язання [41, 59, 64].

Істотне значення для прийняття рішень щодо вибору джерел капіталу має вартість цього капіталу. Це не тільки номінальний рівень витрат, зокрема значення відсотків за боргом, що враховується. Ключове значення має також структура погашення, тобто його графік. Вища вартість також може бути компенсована більш вигідною структурою часу, краще адаптованою до можливості майбутніх платежів. Однак наявні фінансові джерела на ринку викликають появу виплати зобов'язань у вигляді відсотків або комісій. Це, з іншого боку, призводить до використання методу платіжної заборгованості. Розглядаючи придбання капіталу з точки зору довговічності, можна розрізняти безповоротний і поворотний спосіб. Безповоротний метод полягає в придбанні фінансових ресурсів з виділенням на конкретну мету. Фінансові ресурси можуть мати форму субвенцій та субсидій. Враховуючи критерій спрямованості залучення фінансових ресурсів, можна виділити активні та пасивні методи. При пасивному методі фінансовий надлишок використовується та інвестується у зовнішні підприємства або капітальні ініціативи, тоді як у пасивному методі, фінансові ресурси залучаються до внутрішнього розвитку підприємств.

Іншим істотним елементом фінансових стратегій є детермінанти, які можна розділити на дві групи: внутрішні фактори, залежні від самого підприємства, і зовнішні фактори, незалежні від підприємства. Зовнішні детермінанти пов'язані з макросередовищем підприємства і включає такі групи факторів: економічні, правові, політичні, міжнародні та технологічні. Внутрішні детермінанти стосуються мікросередовища підприємства: співвідношення між основними та поточними компонентами активів; часовий горизонт; фінансовий ризик; очікувані вигоди; зростання доходів від продажів та їх регулярність; організаційно-правова діяльність підприємства; ринкова позиція підприємства.

## **Висновки до розділу 1**

1. Фінансова стратегія є ядром інтегрованої внутрішньої рамки фінансування. Вона забезпечує шлях для фінансування загальної стратегії та планів розвитку. У нинішніх умовах фінансові стратегії також можна використовувати для підтримки планів відновлення від наслідків пандемії. Ефективна інтегрована фінансова стратегія може допомогти підприємствам: збільшити фінансування для сталого розвитку та краще узгодити існуючу фінансову політику з середньо- та довгостроковими пріоритетами; визначити пріоритети політики, щоб скористатися можливостями у найближчій перспективі та визначити середньо- та довгострокові напрями фінансової політики; забезпечити фінансову політику інструментами та нормативно-правовою базою з різних сфер для узгодженої та стійкої інформації про ризику.

2. На практиці впровадження та формулювання ефективних фінансових стратегій вимагає подолання численних глибоко вкорінених проблем, а також визнання деяких фундаментальних обмежень. Потенційні проблеми

включають: стратегії прив'язані до часу, підкреслюючи необхідність регулярно оновлювати оцінки та діагностику (і вбудувати їх у процес формування політики), а не розглядаючи їх як разові; обмеження даних і сліпі зони (тобто, де дані слабкі або недоступні, де є високий ступінь невизначеності прогнозів на майбутнє або відсутність потенціалу) повинні бути визнані управлінцями;

3. Успішне впровадження інтегрованої фінансової стратегії - це багатогранний процес, що охоплює багато сфер, які часто неможливо змінити в короткостроковій перспективі. Щоб відповісти на ці обмеження та виклики, менеджери потребують знань про існуючі зусилля, можливості та обмеження. Там, де дані, потенціал або ресурси обмежені потрібно використовувати більш структурований підхід, більш випадкове використання керівного процесу, що допомагають внести більше аналітичної строгості в управлінський процес розробки фінансової стратегії.

## РОЗДІЛ 2

### ОЦІНКА ФІНАНСОВОЇ СТРАТЕГІЇ ТА ЕФЕКТИВНОСТІ ФУНКЦІОНУВАННЯ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОГО ПІДПРИЄМСТВА В РИНКОВИХ УМОВАХ

#### 2.1 Аналіз діяльності підприємства на основі його організаційно-економічної характеристики

Фундаментальний успіх стратегії залежить від трьох важливих факторів: узгодженості фінансово-господарської діяльності із зовнішнім середовищем, реалістичного внутрішнього уявлення про її основні компетенції та стійких конкурентних переваг, а також ретельного впровадження та моніторингу.

В таблиці 2.1 розглянуто динаміку та структуру земельних угідь ДДС ІОБ НААН України.

Таблиця 2.1

#### Динаміка та структура земельних угідь ДДС ІОБ НААН України

Показник	2016 р.		2017р.		2018 р.		2019 р.		2020 р.		2020 р. до 2016 р. (%)
	га	%	га	%	га	%	га	%	га	%	
Загальна земельна площа	425	100	425	100	425	100	404	100	404	100	95,06
в т.ч. с/г угідь	354	83,29	354	83,29	354	83,29	350	86,63	350	86,63	98,87
- ріллі	337	79,29	337	79,29	337	79,29	334	82,67	334	82,67	99,11
пасовища	17	4,00	17	4,00	17	4,00	16	3,96	16	3,96	94,12
Припадає на 1 робітника:											
- с/г угідь	12,21	-	12,21	-	12,21	-	12,07	-	12,07	-	98,87

Згідно таблиці 2.1 загальна земельна площа несуттєво знизилась. Основна мета сільськогосподарського виробництва Дніпропетровської дослідної станції Інститут овочівництва і баштанництва Національної



академії аграрних наук України - це використання ресурсів для виробництва продукції якомога ефективніше, щоб задовольнити потреби та бажання споживачів. У сільському господарстві виробником товарів або послуг може бути підприємство, яке виробляє продукцію, що відповідає бажанням споживачів, або сільськогосподарські виробники, які вирощують урожай для задоволення потреб переробника. Для виробництва продукту підприємству потрібні ресурси, такі як робоча сила (тобто працівники), земля, обладнання, грошові кошти (капітал) та інші ресурси. Отже, щоб ефективно керувати фінансово-господарською діяльністю, менеджеру потрібні ресурси, і одним із обов'язків менеджера є вирішувати, які ресурси використовувати та як їх використовувати.

В таблиці 2.2 проаналізовано динаміку трудових ресурсів та ефективність їх використання в ДДС ІОБ НААН.

Таблиця 2.2

Динаміка трудових ресурсів та ефективність їх використання в ДДС ІОБ  
НААН

Показник	2016 р.	2017 р.	2018 р.	2019 р.	2020 р.	2020 р. до 2016 р., +/-
Валова продукція, тис. грн. всього	3518	3518	3468	4162	4319	801
Послуги с/г, тис. грн.	251	251	282	390	209	-42
Середньорічна кількість працівників, чол.	29	29	29	29	29	0
Фонд оплати праці, тис. грн.	1531	1557	1799	1881	1892	361

Згідно таблиці 2.2 кількість працівників середньорічна залишалась постійною протягом досліджуваного періоду 2016-2020 роки. Кількість працівників, необхідних на сільськогосподарському, коливається сезонно, і має високий рівень невизначеності попиту на робочу силу в господарстві від моменту посадки культури до її збору. В таблиці 2.3 проаналізовано склад

товарної продукції за видами продукції сільського господарства на досліджуваному підприємстві ДДС ІОБ НААН України.

Таблиця 2.3

Склад товарної продукції за видами продукції сільського господарства,  
тис. грн.

Вид продукції	2016 р.		2018 р.		2019 р.		2020 р.		Відхилен. 2016 р. до 2020 р. (+, -)
	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%	
Пшениця озима	145	7,05	1972	77,39	2350	76,60	2278	42,49	2133
Кукурудза	367	17,85	0	0,00	0	0,00	0	0,00	-367
Соняшник	102	4,96	110	4,32	139	4,53	2504	46,71	2402
Овочі	15	0,73	7	0,27	9	0,29	8	0,15	-7
Інша продукція рослинництва	45	2,19	93	3,65	136	4,43	245	4,57	200
Продукція рослинництва всього	674	32,78	81	3,18	2634	85,85	5035	93,92	4361
Продукція тваринництва всього	43	2,09	0	0,00	0	0,00	0	0,00	-43
Послуги в с/г	1339	65,13	366	14,36	434	14,15	326	6,08	-1013
Всього	2056	100	2548	100	3068	100	5361	100	3305

На ефективність сільськогосподарського виробництва впливають такі фактори:

1. Технологія виробництва.
2. Масштаб посівів підприємства. Деякі дослідження показують, що найбільш економічно та екологічно ефективними є підприємства з відносно великими площами [24].
3. Інвестиції в людські ресурси, оскільки вони відіграють важливу роль у визначенні продуктивності сільського господарства [25].
4. Наявність сільськогосподарської техніки. Ефективне управління, хороша агрономія та прогрес у знаннях і технологіях мають важливе значення для майбутнього розвитку сільськогосподарського підприємства [28].

5. Структура сільського господарства. Науковцями виявлено, що різноманіття культур негативно і суттєво корелює з низькою ефективністю, і що середній прибуток і ефективність підприємств з диверсифікованими схемами посіву вищі ніж подібних господарств [30].

В таблиці 2.4 проаналізовано основні показники виробничо-господарської діяльності ДДС ІОБ НААН України.

Таблиця 2.4

## Основні показники виробничо-господарської діяльності ДДС ІОБ НААН

Показник	2016 р.	2017 р.	2018 р.	2019 р.	2020 р.	2020 р. у % до 2016 р.
Припадає на 100 га с/г угідь, грн.	32433,90	1199168	1148909	1076569	962269	2966
основних фондів						
прямих затрат праці	432,49	439,83	508,19	537,43	540,57	124,9
Вироблено валової продукції в співставних цінах, грн в розрахунку на:						
- 100 га с/г угідь	993785	993785	979661	1189142	1234000	124,1
- 1 грн. основних фондів	30,64	0,83	0,85	1,10	1,28	4,19
- 1 середньорічного робітника	121310,3	121310,34	119586,20	143517	148931	122,77
Рівень рентабельності, %	1,47	1,47	1,42	-0,25	-2,39	-162,7

Аналіз продуктивності систем сільськогосподарського виробництва зазвичай проводиться через коефіцієнти, які відображають окремі операційні аспекти підрозділів прийняття рішень.

Підвищення виробничої потужності сільськогосподарського підприємства, що розвивається, шляхом підвищення продуктивності є важливою метою. У контексті зростання сільськогосподарського виробництва акцент робиться на продуктивності, оскільки розширення ріллі

в більшості підприємств дуже обмежене через фізичну відсутність відповідної землі або через екологічні пріоритети. Крім того, різниця між фактичною та технічно можливою врожайністю для більшості сільськогосподарських культур передбачає великий потенціал для збільшення виробництва продуктів харчування та сільського господарства за рахунок підвищення продуктивності навіть без подальшого розвитку технологій.

В таблиці 2.5 проведений аналіз показників майнового стану досліджуваного сільськогосподарського підприємства за 2016-2020 роки.

Таблиця 2.5

## Аналіз показників майнового стану ДДС ІОБ НААН України

Показники	2016 р.	2017 р.	2018 р.	2019 р.	2020 р.	Відношення 2020 р. до 2016 р., (Індекс)
Частка оборотних виробничих фондів	0,70	19,78	2,00	9,68	19,91	28,61
Частка основних засобів в активах	55,66	45,16	43,39	44,53	40,00	4,72
Коефіцієнт зносу основних засобів	0,38	0,382	0,403	0,421	0,45	1,18
Коефіцієнт мобільності активів	0,01	0,31	0,02	0,11	0,25	35,47

Інвестиції – це зміна постійних витрат, що використовуються у виробничому процесі. У найбільш вузькому визначенні інвестиція — це зміна фізичного капіталу, тобто матеріальних ресурсів, термін корисного використання яких становить один рік або більше (земля, обладнання, машини, складські приміщення, поголів'я). Незважаючи на те, що його важко виміряти, комплексний захід інвестицій у сільське господарство повинен включати покращення землі, розвиток природних ресурсів та розвиток

людського та соціального капіталу на додаток до формування фізичного капіталу.

Агрокліматичні чинники можуть посилити асиметрію сільськогосподарських інвестицій, як у випадку, коли земля придатна лише для певної культури. Інші форми інвестицій, такі як трактори та сільськогосподарська техніка, мають мало інших альтернатив, окрім сільського господарства, тоді як людський та соціальний капітал, особливо для сільського господарства, можуть погано адаптуватися до інших секторів. Через таку фіксованість сільськогосподарських активів і невизначеність, яку це тягне за собою, сільськогосподарські підприємства часто неохоче інвестують в обладнання, поліпшення землі або людський капітал. Невизначеність може призвести до того, що рівень інвестицій буде неоптимальним, що призведе до погіршення фізичного та людського капіталу. Інвестиційна поведінка сільськогосподарського підприємства відображає неприйняття ризику, при цьому можна погоджуватися на нижчі прибутки в обмін на менший ризик для згладжування споживання. Менше схильні до ризику менеджери дозволити собі брати на себе більший ризик, прагнучи отримати більший прибуток.

## **2.2 Аналіз ефективності сільськогосподарського виробництва ДДС ІОБ НААН України**

У процесі стратегічного планування використовуються аналітичні моделі, які дають реалістичну картину діяльності підприємства, створюючи необхідну мотивацію для розробки стратегічного плану [3]. Процес вимагає п'яти окремих кроків і обрана стратегія повинна бути достатньо надійною, щоб дозволити підприємству виконувати дії, відмінні від конкурентів, або виконувати подібні види діяльності більш ефективно.

Ефективний стратегічний план включає показники, які переводять бачення та місію в конкретні кінцеві точки. Це дуже важливо, оскільки

стратегічне планування в кінцевому рахунку стосується розподілу ресурсів і не було б актуальним, якби ресурси були необмеженими.

В таблиці 2.6 проаналізовано показники ефективності діяльності ДДС ІОБ НААН України.

Таблиця 2.6

## Показники ефективності діяльності ДДС ІОБ НААН України

Показник	2016 р.	2017 р.	2018 р.	2019 р.	2020 р.	2020 р. до 2016 р., +/-
Середньорічна вартість основних фондів, грн.	114816	4245056	4067140	3767992	3367944	3253128,0
Середньорічна вартість оборотних фондів, грн.	1436	1859096	187631	818991	1676872	1675436,0
Фондозабезпеченість в розрахунку на 100 га с.-г. угідь, грн.	32433,9	5096465,5	1148909,6	4523719,2	951396,6	918962,71
Фондоозброєність праці в розрахунку на 1 середньорічного працівника, грн.	3959,1	146381,2	140246,2	129930,7	116136,0	112176,83
Фондовіддача в розрахунку на 100 грн. основних фондів, грн.	3064,03	82,87	85,27	110,46	128,24	2935,79
Фондомісткість 100 грн. валової продукції, грн.	3,26	120,67	117,28	90,53	77,98	74,72
Вартість оборотних фондів в розрахунку на 100 га с.-г. угідь, грн.	11763	15229882	1537090	6785925	13894082	13882318,4

Першим кроком у процесі стратегічного планування є створення широкої заяви про цінності, цілі та майбутні напрямки підприємства. Заява про бачення має відображати основні ідеології підприємства — що воно відстоює і чому існує — і його бачення майбутнього, тобто те, чого воно прагне досягнути чи створити.

Ефективна заява про місію передає вісім ключових компонентів підприємства: цільові клієнти та ринки; основні продукти та послуги;

географічне положення; основні технології; прагнення до виживання, зростання та прибутковості; філософія; і бажаний публічний імідж [8]. Фінансовий компонент представлений прагненням підприємства до виживання, зростання та прибутковості [9]. Довгострокові фінансові цілі підприємства відображають його прихильність до стратегії, яка є інноваційною, оновленою, унікальною, керованою цінністю та вищою за стратегію конкурентів. У таблиці 2.7 проведено горизонтальний аналіз активу балансу ДДС ІОБ НААН за 2016-2020 рр.

Таблиця 2.7

Горизонтальний аналіз активу балансу ДДС ІОБ НААН за 2016-2020 рр., грн.

Показники	Абсолютна величина, грн.					Зміна 2020 р. до 2016 р.	
	2016 р.	2017 р.	2018 р.	2019 р.	2020 р.	Абсолютна (+/-, тис. грн)	Відносна (+/-, %)
1. Нефінансові активи							
Нематеріальні активи	5588	1343235	1351440	1351440	1301440	1295852	23289,91
Основні засоби	114816	4245056	4067140	3767992	3367944	3253128	2933,34
Запаси	84442	453383	412095	439539	407379	322937	482,44
Виробництво	0	0	3354257	2062856	1667190	1667190	0
Усього за розділом I	204846	7540262	9184932	7641182	6743953	6539107	3292,21
2. Фінансові активи							
Поточна дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги	0	6661	0	0	0	0	0
Інша поточна дебіторська заборгованість	0	1819685	88790	91500	1095009	1095009	0
Гроші та їх еквіваленти	1436	32750	98841	727491	581863	580427	40519,71
Усього за розділом II	1436	1859096	187631	818991	1676872	1675436	116773,82
Активи	206282	9399358	9372563	8460818	8420825	8214543	4082,19

У таблиця 2.8 проведено горизонтальний аналіз пасиву балансу ДДС ІОБ НААН за 2016-2020 роки.

Таблиця 2.8

Горизонтальний аналіз пасиву балансу ДДС ІОБ НААН за 2016-2020 рр., грн.

Показники	Абсолютна величина, тис. грн.					Зміна 2020 р. до 2016р.	
	2016 р.	2017 р.	2018 р.	2019 р.	2020 р.	Абсолютна (+/-, тис. грн)	відносна (+/-, %)
1. Власний капітал та фінансовий результат Власний капітал	120404	6427239	6466831	9662315	9697468	9577064	8054,10
Фінансовий результат	8278	39592	66091	-3595613	-3670759	-3679037	-44343,55
Усього за розділом І	128682	6466831	6532922	6066702	6026709	5898027	4683,41
<b>2. Зобов'язання</b>							
Поточні зобов'язання за товари, роботи, послуги	77600	75200	72600	69000	69000	-8600	88,92
Інші поточні зобов'язання	0	2857327	2767041	2325116	2325116	2325116	0
Разом зобов'язання	77600	2932527	2839641	2394116	2394116	2316516	3085,20
Пасив	206282	9399358	9372563	8460818	8420825	8214543	4082,19

Наступним етапом є аналіз бізнес-тенденцій підприємства, зовнішніх можливостей, внутрішніх ресурсів та основних компетенцій. Для зовнішнього аналізу підприємства часто використовують модель галузевої конкуренції за п'ятьма силами Портера [11], яка визначає рівень конкуренції підприємства з існуючими конкурентами, загрозу продуктів-замінників, потенціал для нових учасників, переговорну спроможність постачальників і торгівельну силу клієнтів.

У таблиці 2.9 проаналізовано фінансові результати сільськогосподарського підприємства ДДС ІОБ НААН за 2016-2020 роки.



Таблиця 2.9

Аналіз фінансових результатів сільськогосподарського підприємства ДДС  
ІОБ НААН за 2016-2020 рр., тис. грн.

Показники	2016 р.	2017 р.	2018 р.	2019 р.	2020 р.	Відношення 2020 р. до 2016 р.
Доходи від надання послуг (виконання робіт)	3838694	3838694	4772583	7155264	6593763	171,77
Витрати на виготовлення продукції (надання послуг)	2132464	2132464	4645040	6497172	6094662	285,80
Валовий прибуток	1706230	1706230	127543	658092	499101	29,25
Інші операційні доходи	24299	24299	38324	43073	40231	165,57
Витрати з продажу активів	1081527	1081527	0	0	0	0,00
Інші витрати	5568	5568	99776	0	0	0,00
Чистий фінансовий результат	31314	31314	66091	-16540	-145628	-465,06

Для внутрішнього аналізу підприємство може застосувати модель розвитку галузі, яка визначає розвиток (технології, якість продукції та характеристики продукту), швидке зростання (зниження витрат і впровадження інноваційних продуктів), ранню зрілість та уповільнення зростання (зниження витрат, цінні послуги), агресивну тактику збереження або завоювання частки ринку), насичення ринку (виключення маржинальних продуктів і постійне покращення діяльності ланцюга вартості) та стагнація або занепад (переспрямування на сегменти ринку з найшвидше зростанням і намагання стати дешевою галуззю).

Інший метод, аналіз ланцюга створення вартості, прояснює процес створення вартості підприємством на основі його основної та вторинної діяльності [14]. Це стає більш глибоким аналітичним інструментом у поєднанні з інструментами оцінки витрат і порівняльного аналізу на основі

діяльності, які допомагають підприємству визначити її основні витрати, сильні ресурси та компетенції, а також визначити сфери, де можна підвищити продуктивність і де може бути реінжиніринг. мають більший економічний ефект.

SWOT (сильні сторони, слабкі сторони, можливості та загрози) — це класична модель внутрішнього та зовнішнього аналізу, що надає управлінську інформацію для встановлення пріоритетів та повного використання компетенції та можливостей підприємства для використання зовнішніх можливостей [16], що визначає критичні слабкі сторони, які необхідно виявити, виправлено та протидіє існуючим загрозам.

Для формулювання довгострокової стратегії загальна модель стратегій Портера корисна, оскільки вона допомагає підприємству прагнути до однієї з наступних конкурентних переваг: а) лідерство за низькими витратами (продукт є товаром, покупці чутливі до ціни, і мало можливостей для диференціації); б) диференціація (потреби та переваги покупців різноманітні і є можливості для диференціації товару); в) постачальник з найкращою вартістю (покупці очікують кращої вартості за нижчою ціною); г) цілеспрямовані зниження вартості (ринкові ніші зі специфічними смаками та потребами); або е) цілеспрямована диференціація (ринкові ніші з унікальними перевагами та потребами) [19].

За останні десять років система збалансованих показників (BSC) [20] стала одним з найефективніших інструментів управління для впровадження та моніторингу виконання стратегії, оскільки вона допомагає узгодити стратегію з очікуваними результатами та підкреслює важливість встановлення фінансових цілей для співробітників, функціональні зони та бізнес-одиниці. Зазначається, що стратегія перекладається на цілі, операційні дії та фінансові цілі, зосереджується на чотирьох ключових вимірах: фінансові фактори, навчання та зростання співробітників, задоволення клієнтів та внутрішні бізнес-процеси.

Фінансові показники вже давно є стандартом для оцінки діяльності підприємства. BSC підтримує роль фінансів у встановленні та моніторингу конкретних і вимірних фінансових стратегічних цілей на скоординованій інтегрованій основі, що дозволяє підприємству діяти ефективно. Фінансові цілі та показники встановлюються на основі порівняльного аналізу кращих у галузі підприємств і включають:

1. Вільний грошовий потік. Це показник фінансової стійкості підприємства і показує, наскільки ефективно його фінансові ресурси використовуються для отримання додаткових грошових коштів для майбутніх інвестицій [22]. Він являє собою чисті грошові кошти, доступні після вирахування інвестицій та збільшення оборотного капіталу з операційного грошового потоку підприємства. Компанії повинні використовувати цей показник, коли вони очікують значних капітальних витрат у найближчому майбутньому або після реалізації реалізованих проектів.

2. Економічна додана вартість. Це підсумковий внесок на основі коригування ризиків і допомагає керівництву приймати ефективні, своєчасні рішення щодо розширення бізнесу, що підвищує економічну цінність підприємства, і впроваджувати коригувальні дії в тих, які руйнують його вартість. Вона визначається шляхом вирахування вартості операційного капіталу з чистого прибутку. Підприємства ставлять перед собою цілі щодо економічної доданої вартості, щоб ефективно оцінити внесок свого бізнесу та покращити процес розподілу ресурсів.

3. Управління активами. Це вимагає ефективного управління оборотними активами (готівка, дебіторська заборгованість, запаси) та поточними зобов'язаннями (кредиторська заборгованість, нарахування), а також посилене управління оборотним капіталом та циклом конвертації готівки. Підприємства повинні використовувати цю практику, коли їх операційні показники відстають від галузевих контрольних показників або підприємств, які перевіряються.

4. Фінансові рішення та структура капіталу. Тут фінансування обмежується оптимальною структурою капіталу (коефіцієнт заборгованості або леверидж), що є рівнем, який мінімізує вартість капіталу підприємства. Ця оптимальна структура капіталу визначає резервну позикову спроможність підприємства (коротко- та довгострокові) та ризик потенційних фінансових проблем. Підприємства встановлюють таку структуру, коли їх вартість капіталу перевищує вартість прямих конкурентів і не вистачає нових інвестицій.

5. Коефіцієнти рентабельності - це показник ефективності діяльності підприємства. Коефіцієнти рентабельності також вказують на неефективні напрямки, які потребують коригувальних дій з боку керівництва; вони вимірюють співвідношення прибутку з продажами, загальними активами та чистим капіталом. Підприємства повинні встановлювати цілі щодо коефіцієнта прибутковості, коли їм потрібно працювати більш ефективно та прагнути до вдосконалення своєї діяльності в ланцюжку вартості.

6. Індекси зростання оцінюють зростання продажів і частки ринку та визначають прийнятний компроміс зростання щодо скорочення грошових потоків, норми прибутку та прибутку від інвестицій. Зростання зазвичай виснажує грошові кошти та резервні позикові кошти, і іноді для забезпечення достатньої кількості готівки та обмеженого запозичень потрібне агресивне управління активами. Підприємства повинні встановлювати цілі індексу зростання, коли темпи зростання відстають від галузевих норм або коли вони мають високі операційні важелі.

7. Оцінка та управління ризиками. Підприємство повинне вирішити свої ключові невизначеності шляхом виявлення, вимірювання та контролю існуючих ризиків у корпоративному управлінні та дотриманні нормативних вимог, ймовірності їх виникнення та їх економічного впливу. Потім необхідно запровадити процес для пом'якшення причин і наслідків цих ризиків. Підприємства повинні робити такі оцінки, коли вони очікують

більшої невизначеності у своєму бізнесі або коли є потреба підвищити культуру ризику.

8. Податкова оптимізація. Багатьом функціональним сферам і підрозділам необхідно керувати рівнем податкових зобов'язань, що береться на себе під час ведення бізнесу, і розуміти, що пом'якшення ризику також зменшує очікувані податки. Більше того, нові ініціативи, придбання та проєкти з розробки продуктів повинні бути зважені з їх податковими наслідками та чистим внеском після сплати податків у вартість підприємства. Загалом, результативність необхідно, якщо це можливо, оцінювати на основі сплати податків.

Таким чином, запровадження збалансованої системи показників підкреслило фінансові результати як один із ключових показників успіху підприємства та допомогло пов'язати стратегічні цілі з результативністю та надати своєчасну корисну інформацію для полегшення прийняття стратегічних та операційних рішень щодо контролю. Це призвело до того, що роль фінансів у процесі стратегічного планування стає актуальнішою, ніж будь-коли. Емпіричні дослідження показали, що переважна більшість фінансових стратегій не вдається під час виконання. Наведені вище фінансові показники допомагають підприємствам впроваджувати та контролювати свої стратегії з конкретними, пов'язаними з галуззю та вимірними фінансовими цілями, зміцнюючи можливості організації за допомогою компетенцій, які важко імітувати та незамінних компетенцій. Вони створюють стійкі конкурентні переваги, які максимізують вартість підприємства, що є основною метою всіх зацікавлених сторін.

Стратегічне планування стосується взаємозв'язку підприємства з навколишнім середовищем. Підприємство контролює навколишнє середовище, включає наслідки змін навколишнього середовища в фінансові рішення та формулює нові стратегії.

## 2.3 Стратегічне планування на підприємстві як основа підвищення ефективності його діяльності

Фінансова стратегія може бути важливим внеском в успіх діяльності підприємства. Стратегія та стратегічне планування стають все більш важливими, тому що сільськогосподарське виробництво стикаючись із середовищем, що характеризується різко обмеженими ресурсами та конкурентами, які мають подібні (або кращі) навички, цілі та інструменти. Менеджери, які приймають рішення беруть участь у плануванні, від неформального стратегічного мислення до формального стратегічного планування.

Прийняття відповідних методів стратегічного планування в сільському господарстві повинні призвести до більш ефективної системи фінансово-господарської діяльності, що проявляється у зниженні витрат виробництва та підвищенні доходів. В таблиці 2.10 проаналізовано показники платоспроможності і фінансової стабільності досліджуваного сільськогосподарського підприємства ДДС ІОБ НААН України.

Таблиця 2.10

### Показники ліквідності ДДС ІОБ НААН України

№ п/п	Показники	Нормативне значення	2016 р.	2019 р.	2020 р.	Відхилення 2020 р. до 2016 р., +/-
1.	Коефіцієнт покриття	> 1	1,11	1,39	1,57	0,46
2.	Коефіцієнт швидкої ліквідності	0,6-0,8	0,02	1,20	1,40	1,38
3.	Коефіцієнт абсолютної ліквідності	> 0 Збільшення	0,02	0,30	0,24	0,22
4.	Чистий оборотний капітал (грн.)	> 0 Збільшення	8278,00	927270,00	1357325,00	1349047,00

На рис. 2.1 графічно подана динаміка показників ліквідності ДДС ІОБ НААН України.

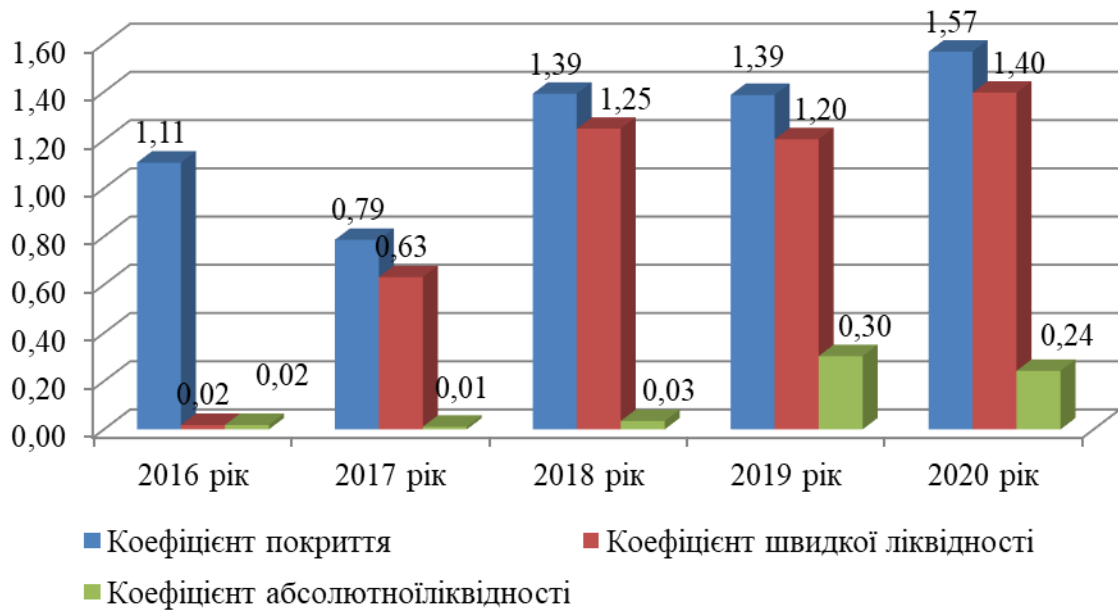


Рис. 2.1 Динаміка показників ліквідності ДДС ІОБ НААН України

Стратегічне планування буде відрізнятися відповідно до переважних агроекологічних ситуацій між сільськогосподарськими культурами, тваринництвом і системами землеробства залежно від інфраструктури, ринків, точок постачання сировини, об'єктів обслуговування та між підприємствами як відображення їх ресурсної забезпеченості та соціально-економічного статусу. Тому при формуванні стратегічного плану слід дотримуватися наступних керівних принципів:

- визначення важливих інновацій для сільськогосподарського підприємства, які можуть бути використані для розширення виробництва або диверсифікації існуючих систем землеробства і, таким чином, збільшення доходів підприємства;
- розширення доступу підприємства до ринків, технологій та ресурсів через членство в групах та організаціях;
- розробка, тестування та доопрацювання технологій для спільної роботи над серйозними технологічними прогалинами в існуючих системах землеробства;

- сприяння належному плану управління природними ресурсами для підвищення ефективності діяльності.

У таблиці 2.11 проаналізовано показники платоспроможності та фінансової стійкості ДДС ІОБ НААН України.

Таблиця 2.11

Показники платоспроможності та фінансової стійкості ДДС ІОБ НААН  
України

№ п/п	Показники	Нормативне значення	2016 р.	2017 р.	2018 р.	2019 р.	2020 р.	Відхилення 2020 р. до 2016 р, %
1.	Коефіцієнт автономії	> 0,5	0,58	0,81	0,69	1,14	1,15	197,30
2.	Коефіцієнт фінансування	< 1 зменшення	0,64	0,46	0,44	0,25	0,25	38,31
3.	Коефіцієнт забезпечення власними оборотними активами	> 0,5	0,10	-1,38	2,70	2,11	3,33	3398,74
4.	Коефіцієнт маневреності	> 0 збільшення	0,07	-0,10	0,17	0,10	0,14	203,58

Отже, стратегія та фінанси переплетені, а фінансові звіти надають важливу інформацію про фінансовий стан сільськогосподарського підприємства та його фінансові результати протягом періоду виконання стратегії. Фінансові коефіцієнти оцінки рівнів платоспроможності, ліквідності можуть бути корисними в управлінні сільськогосподарським підприємством, оскільки вони забезпечують перевірку ефективності активів і попереджають про потенційні області чи ризик. Поєднання цих коефіцієнтів з аналізом виробничих витрат і прибутку має забезпечити менеджеру відмінну основу для прийняття рішень. Хоча ці співвідношення та прибутки не гарантують успіх, планування відповідно до них підвищить ймовірність успіху. На рис. 2.2. показана схема взаємозв'язку механізмів оцінки, аналізу і прогнозування ефективності сільськогосподарського виробництва.



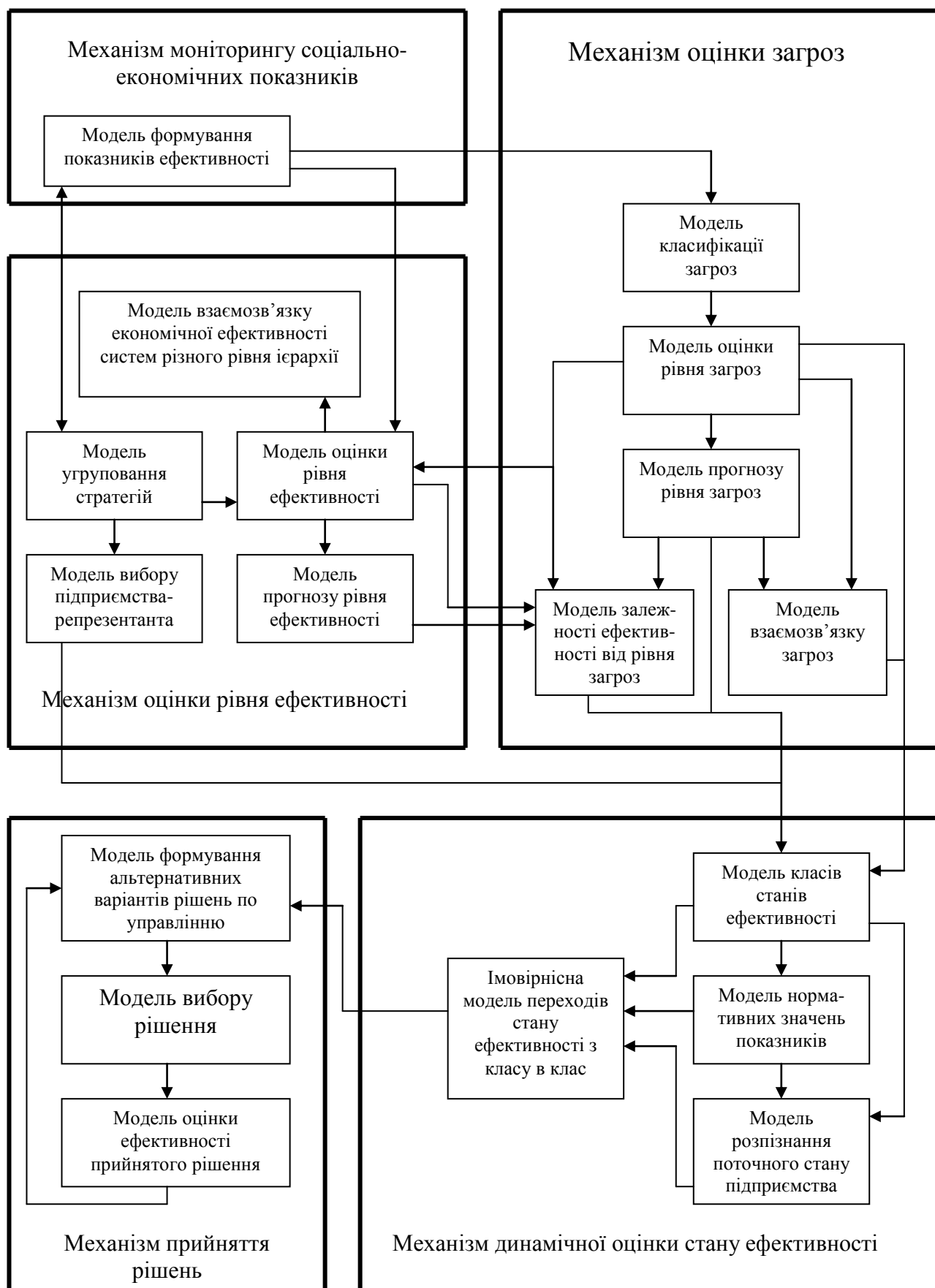


Рис. 2.2. Схема взаємозв'язку механізмів оцінки, аналізу і прогнозування ефективності сільськогосподарського виробництва

Таким чином, стратегічне управління ефективністю сільськогосподарського підприємства визначається як динамічний аналітичний процес, прийняття рішень і спілкування таким чином, що досягають цілей діяльності. В останні роки стратегічне планування було консолідовано в інструмент адміністративного управління, щоб підвищити шанси на успіх при вирішенні конфліктів або невизначеності всередині підприємства. Стратегічне планування використовується як раціональний аналіз можливостей, які надає середовище, сильних і слабких сторін підприємства, а також вибір стратегічної моделі, яка має найкращим чином задовольняти цілям підприємства. Стратегічне планування повинно включати процес, за допомогою якого менеджери впорядковують свої цілі та свої дії з плином часу.

Сільськогосподарське підприємство щодня приймає рішення у ризикованому середовищі. Наслідки таких рішень, як правило, невідомі, в момент, коли приймаються рішення. Крім того, результат може бути кращим або гіршим, ніж очікується. Дві ситуації, які найбільше хвилюють сільськогосподарське підприємство: чи є висока ймовірність несприятливих наслідків, і чи є такі несприятливі наслідки, які суттєво порушують бізнес. Сільськогосподарський виробник вибирає між різними альтернативними рівнями ризику. Альтернативи з мінімальним ризиком можуть принести невеликий прибуток. В той час як альтернативи з високим ризиком можуть принести найбільший можливий прибуток, але також принесуть більший ризик, ніж захоче нести виробник. Кращий і оптимальний вибір має збалансувати потенціал прибутку та ризик збитків. Все зводиться до того, що управління не має простих відповідей. Існує широкий спектр встановлених інструментів управління ризиками готових до використання, а нові інструменти постійно розробляються. Вивчаючи та використовуючи ці інструменти, сільськогосподарське підприємство може зміцнити впевненість, необхідну для боротьби з ризиком і використанням можливостей майбутнього.

На рис. 2.3 графічно представлена динаміка показників фінансової стійкості сільськогосподарського підприємства ДДС ІОБ НААН України.



Рис. 2.3 Динаміка показників фінансової стійкості сільськогосподарського підприємства ДДС ІОБ НААН України

Жорстка конкуренція, жорсткі умови ведення сільськогосподарської діяльності та нестабільна макроекономічна ситуація закликають підприємство спостерігати за змінами, зберігати пріоритет обачності та не приймати стратегічних рішень без твердого плану. Розвиток ділової практики дозволив особам, які приймають рішення, і керівникам вести результати за допомогою системного планування та стратегічних інструментів і методів. Однак нестабільне ділове середовище, яке супроводжується фінансовими розладами у світовій економіці, створює ризики для безперебійної роботи. Незважаючи на прогрес в управлінні ефективністю і техніках прогнозування, ДДС ІОБ НААН України все ще не може передбачити й оцінити стан, і не може встановити оптимальні бізнес-цілі. Усі ці фактори часто є причиною відсутності точності та здібності в плануванні, особливо фінансовому

плануванні, яке спрямовує ефективність виробництва на прибуток. Фактори невизначеності та нестабільності надзвичайно впливають на доцільність фінансового планування.

На рис. 2.4 запропоновано основні етапи управління формуванням власних фінансових ресурсів підприємства.



Рис. 2.4 Основні етапи управління формуванням власних фінансових ресурсів підприємства

Таким чином, необхідність фінансового планування для ефективності сільськогосподарського підприємства визначається пріоритетами за географічним регіоном, масштабом та організаційними формами підприємства. Підприємство повинно розробляти свій фінансовий профіль на основі розумного фінансового планування. Проте інколи фінансове планування є тягарем для підприємства, оскільки ринкові сили не

функціонують належним чином через слабкість правоохоронних органів, несприятливе бізнес-середовище та інші зовнішні фактори, які безпосередньо блокують виконання фінансового плану. Таким чином, ключові вдосконалення інструментів і методів фінансового планування належать до фінансової стратегії на коротко-, середньо- та довгостроковій перспективі розвитку.

## **Висновки до розділу 2**

1. Вивчивши фінансово-економічну діяльність ДДС ІОБ НААН України, можна визначити прогалини в розробці та впровадженні фінансової стратегії і напрямки майбутнього удосконалення. Подальші дослідження фінансової стійкості можуть перевірити нові ресурси конкурентних переваг і створення вартості, пов'язане з діяльністю підприємства або фінансовими досягненнями в короткостроковому та довгостроковому періоді. Існують вимоги щодо наслідків, контролю, встановлення позицій для моніторингу та дослідження стабільного підвищення ефективності діяльності, як фінансові кризи та контроль ринкових ризиків. Стійкі конкурентні переваги можуть запропонувати кращу продуктивність. Проте все ще залишаються прогалини у взаємодії фінансування та інвестиційних рішень, конкурентне середовище та організаційна структура, стійкі інвестиції, стійкі технології та стратегії.

2. Сільськогосподарському підприємству необхідно створювати унікальні комбінації організаційних процесів для збору стратегічних знань і підвищення ефективності, встановити стійкий масштаб конкуренції та керівні дії відповідно до можливостей та ресурсів. Стабільне залучення зацікавлених сторін, відповідальність власності, тиск громадськості вимагають дослідження синтезу та оптимізації стійких інвестицій та фінансової віддачі.

3. Фінансова стратегія підприємства синтезує на економіко-фінансовому, стратегічному та організаційному рівні поточне та майбутнє позиціонування підприємства. Як і будь-яке планування, стратегічне планування є мобільним і гнучким, і його необхідно аналізувати через певні проміжки часу, щоб внести необхідні зміни, для чого має бути реалізований план оцінки результатів. Стратегічне планування є випереджаючим і вирішальним методом управління, яким має володіти підприємство, на основі поточного ситуаційного аналізу середовища, що передбачає участь усіх учасників, залучених, як внутрішньо, так і зовні, щоб гарантувати покращення ефективності діяльності та досягнення цілей. На основі розглянутої концепції та моделі стратегічного планування та знання відповідних операційних аспектів ДДС ІОБ НААН України стало очевидним, які важливіші фактори впливають на траєкторію підприємства у виконанні цілей місії, які охоплюють його роль як сільськогосподарського виробника.

## РОЗДІЛ 3

### НАПРЯМКИ УДОСКОНАЛЕННЯ ФІНАНСОВОЇ СТРАТЕГІЇ ТА ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОГО ПІДПРИЄМСТВА

#### **3.1 Виявлення взаємозв'язку між ліквідністю та прибутковістю сільськогосподарського підприємства**

У даному підрозділі дипломній роботі аналізується зв'язок між ліквідністю та прибутковістю ДДС ІОБ НААН України в період з 2016 по 2020 рік. Необхідно перевірити наявність взаємозв'язку між цими двома показниками в коротко- та середньостроковій перспективі, а також спостерігати, як на ці відносини вплинула криза, спровокована пандемією. Використовуючи фінансові дані сільськогосподарського підприємства, вивчено взаємозв'язок за допомогою статистичних процедур, а також двовимірного аналізу.

Фінансова стратегія зазвичай поділяється на дві основні відокремлені функції: придбання та інвестування коштів. Таким чином, це частина фінансового управлінського рішення за призначенням для отримання необхідних ресурсів і їх застосування з метою досягнення максимізації прибутку або максимальної вартості для власників. Управління оборотним капіталом є частиною фінансової стратегії для контролю валових оборотних активів, які включають грошові кошти підприємства, рахунок дебіторської заборгованості та запасів. Одним з головних питань щодо управління оборотним капіталом є компроміс між нижчою рентабельністю оборотних активів і забезпеченою від цього фінансовою віддачею. Ліквідними активами є зазвичай менш прибуткові, ніж основні засоби. Інвестиції в оборотні кошти не суттєво впливають виробництво або збут. Управління оборотним капіталом стає ще більше важливо в періоди кризи чи пандемії. Ефективне управління рівнями ліквідності підприємства є надзвичайно актуальним для прибутковості і розвитку підприємства.

Компроміс між високими сумами чистого оборотного капіталу та максимізацією прибутковості є наслідком того факту, що високі значення, що використовуються в оборотних активах, мають тенденцію створювати витрати на технічне обслуговування, не додаючи безпосередньо вартості підприємству і тим самим створення рентабельності. Таким чином, для менеджерів виникає дилема між ліквідністю та рентабельністю, яка демонструється негативним зв'язком між двома змінними [13, 45, 67, 76].

Однак в середньостроковій і довгостроковій перспективі зв'язок між ліквідністю та прибутковістю може стати позитивним, у сенсі, що низька ліквідність призведе до зниження прибутковості через більшу потребу в кредитах, і низька прибутковість не створить достатній грошовий потік, утворюючи таким чином порочне коло. Отже, необхідно розглянути 2 запитання для цього дослідження:

1) Чи існує негативний зв'язок між ліквідністю та прибутковістю на короткий проміжок часу?

2) Чи існує позитивний зв'язок між ліквідністю та прибутковістю на середньостроковий та довгостроковий проміжок часу?

Також досліджуваний період охоплює 2020 рік, який став спалахом пандемії. Таким чином, ще одне питання, яке виникає з цього сценарію:

3) Чи кращий коефіцієнт ліквідності сприяє ефективнішій роботі підприємства під час пандемії?

Рентабельність можна визначити як остаточний показник економічного успіху, досягнутий підприємством по відношенню до вкладеного в нього капіталу. Цей економічний успіх визначається величиною чистого прибутку. Досягнення належної прибутковості над розміром ризику, прийнятим управлінцями, є головною метою підприємства, що працює у в ринковій економіці. Адже прибуток є рушійним елементом будь-яких інвестицій у різні проекти. Оцінка прибутковості зазвичай проводиться через ROA (рентабельність активів = Чистий прибуток / загальні активи) і ROE



(рентабельність власного капіталу = чистий прибуток / власний капітал), які є кінцевою мірою економічного успіху.

Ліквідність – це можливість погашення короткострокової заборгованості (протягом одного року). Підтримка адекватного рівня ліквідності — це набагато більше, ніж фінансова ціль — умова, без якої не може бути досягнуто безперервності діяльності. Платоспроможність і ліквідність – це два поняття, які тісно пов'язані між собою в дії політики підприємства щодо оборотних коштів. Низький рівень ліквідності може призвести до збільшення фінансових витрат і призведе до нездатності оплатити свої зобов'язання. Коефіцієнт ліквідності було б найбільш доцільно інтерпретувати як показник ступеню незалежності підприємства від кредиторів та його здатність протистояти кризам і несподіваним труднощам.

Інше поширене твердження полягає в тому, що висока ліквідність настільки ж небажана, як і низька ліквідність, означає безгосподарність фінансів. Висока ліквідність не завжди є ознакою поганого управління фінансами. Управління оборотним капіталом є одним з найважливіших аспектів фінансової діяльності. Чистий оборотний капітал - це сума, на яку поточні активи підприємства перевищують його поточні зобов'язання. Якщо підприємство не в змозі підтримувати задовільний рівень оборотних коштів, ймовірно, воно стане неплатоспроможним. Оборотні активи підприємства повинні бути на рівні, здатному покрити зобов'язання в розумних межах запасу міцності.

Зазвичай висока ліквідність вважається ознакою фінансової стійкості, однак, висока ліквідність може бути настільки ж небажаною, як і низька. Це було б наслідком факту, що оборотні активи, як правило, менш прибуткові, ніж основні засоби. Це означає, що гроші, вкладені в оборотні активи, дають менший прибуток, ніж основні засоби. Крім того, формуються суми, залучені в оборотні активи додаткові витрати на обслуговування, знижуючи тим самим прибутковість підприємства.

Зберігання готівки також дає деякі переваги, зокрема забезпечує оплату щоденних витрат, таких як зарплата, матеріали та податки. У зв'язку з тим, що майбутні грошові потоки є невизначеними, утримання готівки дає запас безпеки для можливих спадів. І нарешті право власності на грошові гарантії здійснення високорентабельних інвестицій, що вимагає негайної оплати. Тому для фінансового менеджера важливим завданням є досягнення відповідного балансу між адекватною ліквідністю та розумною прибутковістю для підприємства. Таким чином, рішення про рівень ліквідності має базуватися на такій дилемі:

- Чим більше застосовані ресурси в оборотних активах, тим нижча рентабельність (проте також нижчий ризик платоспроможності);

- Однак нижчий рівень чистого оборотного капіталу одночасно збільшує прибутковість, це також підвищує ризик платоспроможності підприємства, скорочуючи кошти в довгостроковій перспективі, які можна було б перевести в менш прибуткові активи.

Крім того, відповідно до економічної теорії, ризик і прибутковість позитивно пов'язані (чим більш ризиковані інвестиції, тим вищий прибуток воно повинно запропонувати), отже, вище ліквідність означає менший ризик, а також менший прибуток. Чим більша сума вкладених коштів у оборотні активи, тим нижча рентабельність, і в той же час менш ризикова стратегія оборотного капіталу. У цій ситуації прибуток нижчий у разі більшої фінансової слабкості у порівнянні з менш ліквідною структурою оборотного капіталу. І навпаки, менший обсяг чистого оборотного капіталу, при цьому жертвує запасом міцності підприємства, підвищуючи ризик своєї неплатоспроможності, позитивно сприяє досягненню більших ставок прибутку, оскільки це обмежує обсяг коштів, пов'язаних в активах нижчої рентабельності. Цей коефіцієнт ризику та прибутку веде себе таким чином, що ліквідність не змінюється без наслідків протилежного руху рентабельності.

Таким чином, кожне підприємство повинне вибрати суму чистого оборотного капіталу, яка краще відповідає доступності його ризику та прибутку. Однак, в довгостроковій перспективі виникає необхідність досягти балансу між фінансово-економічним профілем. Слід зазначити, що відповідна прибутковість дозволяє самофінансувати бізнес-операції за рахунок нерозподіленої частини чистого прибутку. Отже, більша рентабельність збільшує ліквідність, а товарність сприяє правильному зростанню і майбутньої рентабельності. Таким чином, оптимальний рівень ліквідності буде отримано шляхом компромісу між низьким рівнем повернення оборотних активів і вигодою від мінімізації потреби у зовнішньому фінансуванні.

Для того, щоб відповісти на питання та на основі вивченої літератури, запропоновано твердження, які будуть перевірені:

Твердження 1: у короткостроковій перспективі співвідношення між ліквідністю та прибутковістю негативне. Оскільки поточні активи зазвичай менш прибуткові, ніж основні засоби, підприємство, яке бажає зберегти більший рівень оборотних активів, повинне відмовитися від більш вигідних інвестицій в основні засоби.

Твердження 2: у середньостроковій перспективі низький рівень ліквідності завадить підтримці високої рентабельності, а також низька рентабельність завадить підтримці високої ліквідності. Оскільки, в середньостроковій і довгостроковій перспективі ліквідність залежить від рентабельності і навпаки. Прибуток гарантував би ресурси для ліквідності, стабільності і безпечного запасу оборотного капіталу, що дозволить уникнути збільшення фінансових витрат, призводить до стабільної прибуткової діяльності. Твердження 3: протягом періоду пандемії підприємство з більшою ліквідністю зможе досягти кращої продуктивності.

Таким чином, управління оборотним капіталом має важливе значення для ефективної діяльності підприємства, оскільки забезпечує ефективне використання фінансових ресурсів, запобігає проблемам з ліквідністю та

покращує здатність підприємства керувати серйозними фінансовими проблемами або будь-якими іншими несподіваними змінами

### **3.2 Моделювання взаємозв'язку ліквідності та прибутковості сільськогосподарського підприємства в рамках його фінансової стратегії**

Відповідними показниками для цього дослідження є рентабельність і ліквідність підприємства, таким чином, для проведення статистичних процедур ці показники повинні бути представлені вимірюваними змінними. Для вимірювання прибутковості підприємства найбільш звичайним показником є рентабельність власного капіталу (ROE), яка виходить шляхом ділення чистого прибутку на загальну суму капіталу. Також використовується показник рентабельності активів (ROA) як показник прибутковості. Цей показник отримують шляхом ділення чистого прибутку періоду на загальні активи підприємства. На відміну від ROE, ROA не є показником ефективності підприємства щодо отримання прибутку від інвестованого капіталу, тому його не можна використовувати для порівняння діяльності підприємства з іншими видами інвестицій. Також ROA – не найкращий показник для того, щоб порівняти результати діяльності підприємств різних галузей, оскільки масштабні фактори і вимоги до капіталу можуть відрізнятися, однак цей коефіцієнт корисний для порівняння прибутковості між підприємствами в одному секторі. ROA розраховується шляхом ділення чистого доходу кожного періоду на загальну суму активів підприємства.

Для вимірювання рівня ліквідності підприємства був обраний коефіцієнт поточної ліквідності (CR). Цей коефіцієнт вимірює розмір короточасних оборотних активів у відношенні поточних зобов'язань. Обидва ці значення також легко знайти на балансі в річних звітах. Іншим можливим показником ліквідності є отриманий коефіцієнт швидкої

ліквідності (QR) - поділ оборотних активів мінус запаси на поточні зобов'язання.

Для виконання статистичних процедур було створено наступні ряди зібраних даних:

CR2016: поточні показники підприємства за 2016 рік

CR2017: поточні показники підприємства за 2017 рік

CR2018: поточні показники підприємства за 2018 рік

CR2019: поточні показники підприємства за 2019 рік

CR2020: поточні показники підприємства за 2020 рік

ROA2016: ROA підприємства за 2016 рік

ROA2017: ROA підприємства за 2017 рік

ROA2018: ROA підприємства за 2018 рік

ROA2019: ROA підприємства за 2019 рік

ROA2020: ROA підприємства за 2020 рік

З коефіцієнтів ліквідності та рядів ROA, зібраних із вибірки, можна буде встановити коефіцієнт кореляції між цими рядами. Наступні коефіцієнти кореляції будуть використані для перевірки твердження 1 щодо короткострокового співвідношення ліквідності та прибутковості.

$\text{corr}(\text{CR2016}, \text{ROA2016}); \text{corr}(\text{CR2017}, \text{ROA2017}); \text{corr}(\text{CR2018}, \text{ROA2018});$   
 $\text{corr}(\text{CR2019}, \text{ROA2019}); \text{corr}(\text{CR2020}, \text{ROA2020}).$

Для того, щоб спостерігати середньостроковий зв'язок між змінними, буде проведено двовимірний аналіз. Відповідно до рівня ліквідності та прибутковості, і відповідно до цих значень підприємство буде поміщене в різні квадранти. Класифікація проводиться з дотриманням таких правил:

- Для ліквідності розглядаються коефіцієнти поточних показників вище 1, щоб мати високу ліквідність (В), а коефіцієнти поточних операцій нижче 1
- означають низьку ліквідність (Н);
- Для рентабельності (прибутковості) класифікація зроблена за середньою рентабельністю інвестицій.

Тож підприємство буде отримувати класифікацію відповідно до місця, яке воно займає, як рис. 3.1.

Показник		Прибутковість	
		висока (в)	низька (н)
Ліквідність	Висока (В)	<b>1</b>	<b>2</b>
	Низька (Н)	<b>3</b>	<b>4</b>

Рис. 3.1 Можливості поділу фінансового стану підприємства у квадрантах

За вибіркою протягом досліджуваного періоду підприємство класифікувалося як таке, що має високу прибутковість (в) якщо їх ROA вища за середню ROA, а прибутковість низька (н) в інших випадках.

Підприємство з високою ліквідністю та високою прибутковістю класифікується як «Вв», тобто воно переходить до квадранту 1, в інший періоди з низькою ліквідністю та високою прибутковістю є «Нв», тобто воно переходить до квадранту 3 і так далі. Підприємство в квадранті 1 вважається у хорошому матеріальному становищі. З іншого боку підприємство, розташоване на квадранті 4 вважається у поганому матеріальному стані. Підприємство в квадрантах 2 і 3 вважається в проміжному стані. При цьому слід зауважити наступні рухи:

- підприємство, яке спочатку перебувало в квадранті 2 (Вн), мігрує у квадрант 3 (нВ) або 4 (Нн).

- підприємство спочатку в квадранті 3 (Нв) мігрує у квадрант 2 (Вн) або 4 (Нн). Обидва рухи відбуватимуться через низький рівень одного з індикаторів, погіршуючи йнший.

- підприємство спочатку в квадранті 1 (Вв) або 4 (Нн) залишається на тому самому місці. В такому випадку підприємство вже в крайніх позиціях, тобто показники або хороші, або погані, і тому їм було б важче змінити свою позицію відповідно до твердження 2.

- підприємство, розташоване в квадранті 2 (Вн), що переходить у квадрант 3 (нВ) або 4 (Нн).

- підприємство, розташоване в квадранті 3 (Нв), що переходить у квадрант 2 (Вн) або 4 (Нн).

Ці рухи означають, що підприємство з поганими індикаторами фактично покращує інші. А також інші рухи, що суперечать теорії, підприємство, яке спочатку знаходиться в квадранті 1 (Вв) або 4 (Нн), переходить в інший квадрант. Іншим способом перевірити кореляцію є коефіцієнт кореляції Спірмена, який не вимагає нормального розподілу ряду. Цей коефіцієнт непараметричний статистичний показник кореляції між двома рядами; він використовує монотонну функцію для опису зв'язку між двома змінними. Так само, як коефіцієнт Пірсона коливається від -1 до 1 і має аналогічну інтерпретацію своїх значень. Однак він менш чутливий до сторонніх спостережень. Коефіцієнт кореляції Спірмена був розрахований за допомогою MS Excel. У таблиці 3.1 показано знайдені коефіцієнти кореляції та їх значення:

Таблиця 3.1

Кореляційний аналіз коефіцієнту Спірмена між коефіцієнтом ліквідності та  
ROA

Рік		CR			ROA		
		2020 р.	2019 р.	2016 р.	2020 р.	2019 р.	2016 р.
ROA	2020	1					
	2019	<b>0,628</b>	1				
	2016	<b>0,520</b>	<b>0,659</b>	1			
	2020	<b>0,520</b>	<b>0,407</b>	0,322	1		
	2019	<b>0,389</b>	<b>0,382</b>	0,156	<b>0,484</b>	1	
	2016	<b>0,503</b>	<b>0,385</b>	<b>0,381</b>	<b>0,574</b>	<b>0,653</b>	1

**Значна кореляція на рівні 1%**

Значна кореляція на рівні 5%

*Незначуща кореляція на рівні 5%*

Короткочасна кореляція

Як видно з таблиці 3.4, всі відповідні коефіцієнти для першого твердження є значущими на рівні 1%, однак значення позитивні.

corr. (CR2016, ROA2016) = 0,381

corr. (CR2019, ROA2019) = 0,382

corr. (CR2020, ROA2020) = 0,520

Це означає, що існує значна кореляція між ліквідністю та прибутковістю в аналізованому підприємстві, але цей зв'язок протилежний очікуваному згідно до твердження. Цей результат суперечить не лише запропонованому твердженню, а й попереднім дослідженням. Таким чином, можна однозначно відкинути перше твердження, тобто зв'язок між ліквідністю і рентабельністю у короткостроковій перспективі не є негативним. Насправді було виявлено значне позитивне співвідношення між показниками.

Також важливо відмітити, що кореляція corr. (CR<sub>t+1</sub>, ROA<sub>t</sub>) також позитивна і значна. Це може свідчити про те, що з року в рік ліквідність є наслідком ROA, тобто підприємство, яке змогло досягти позитивних результатів прибутку за певний час, змогло зберегти вищий рівень ліквідності в наступному році. Про це свідчить також дуже значуща та позитивна кореляція між CR<sub>t</sub> та CR<sub>t+1</sub>, коефіцієнт ліквідності сильно залежить від його власного значення попереднього року. Те саме може бути сказано і про рентабельність; тобто для досліджуваного підприємства коефіцієнти ліквідності і рентабельності були досить стабільними протягом досліджуваного періоду.

У середньостроковій перспективі низький рівень ліквідності завадить підтримці високого рівня рентабельності, а також низька рентабельність буде зривати підтримку високої ліквідності. При перевірці першого твердження



було виявлено позитивний зв'язок між ліквідністю і прибутковістю протягом того ж року. Цей факт пояснює, чому квадранти Вв і Нн зазвичай мають більше підприємств, ніж квадранти Вн і Нв. Однак причиною використання цієї класифікації є спостереження за міграцією підприємства між різними квадрантами. Роблячи це, можна зробити висновок, якщо підприємство, що знаходиться в хорошому становищі, як правило, зберігає його, або якщо підприємство з високою прибутковістю і низькою ліквідністю здатне зберегти цей сценарій через кілька років.

Відповідно до твердження про середньострокову перспективу підприємства на квадрантах Нв і Вн не в змозі зберегти свою позицію, тому воно має тенденцію мігрувати в інші квадранти, що не Вв. Тобто підприємство з групи Вн повинно прагнути переходити до груп Нв або Нн; і підприємство, яке спочатку входило до групи Нв, перейде до груп Вн або Нн. Також можна розглянути, виходячи з твердження, що підприємство спочатку розташоване як на Вв, так і на Нн квадранти повинні залишатися на тому ж місці через кілька років, оскільки його положення є ефективним чи навпаки, змінити це буде важче. Однак підприємство спочатку в квадрантах 2 (Вн) і 3 (Нв), яке залишається на тому самому місці або перехід до квадранту 1 (Вв) буде не узгоджуватися з другим твердженням, оскільки навіть те, що підприємство мало неефективні змінні, це не призвело б до погіршення іншого індикатору. Також суперечитиме твердженню буде ситуація, коли підприємство знаходиться в квадрантах Вв або Нн, та змінює свою позицію, оскільки або обох хороших показників було недостатньо, щоб утримати підприємство у хорошому фінансовому становищі або навіть з обома поганими показниками підприємство зможе покращити хоча б один з них.

Таким чином, рішення з фінансового планування та аналізу підтримують бюджетування в управлінні фінансами, планування та прогнозування. Багато рішень фінансового планування приймаються за допомогою моделювання, співпраці, аналітики та можливості звітування про

ефективність, які покращують здатність підприємства ефективно управляти фінансами на основі фінансової стратегії.

### **3.3 Порівняння результатів фінансової стратегії в без кризовий період та в період кризи**

Таким чином, перше твердження, стосовно того, що у короткостроковій перспективі співвідношення між ліквідністю та прибутковістю є негативним, для досліджуваного підприємства це твердження було повністю відкинута; за всі аналізовані роки кореляція між двома змінними була значно позитивною. Це є наслідком того факту, що більший обсяг чистого оборотного капіталу означатиме зниження ризику, а відповідно до економічної теорії прибуток є прямо і позитивно пов'язаним з ризиком. Таким чином, досліджуване підприємство стикається з дилемою між ліквідністю та прибутковістю у короткостроковій перспективі.

Діяльність сільськогосподарського підприємства вимагає високих вимог до суми поточних витрат (паливо, технічне обслуговування тощо) таким чином вищий рівень оборотного капіталу може бути безпосередньо пов'язаний зі здатністю зменшувати витрати, а отже, бути здатним отримувати більший прибуток. Проте менші підприємства частіше мають екстремальний рівень ліквідності (дуже низький і дуже малий), тоді як більші підприємства, як правило, мають більш стабільний коефіцієнт поточної ліквідності близько 1,0. Таким чином, можна припустити, що для невеликих підприємств більш значущим є нижчий коефіцієнт ліквідності активів, тоді як для більших підприємств переваги безпечнішої маржі ліквідності більш значні, тобто для невеликих підприємств може бути дилема між ліквідністю та прибутковістю сильніше, ніж для великих підприємств, а для великих підприємств цей компроміс може навіть не існувати.

Стосовно другого твердження:

- У середньостроковій перспективі низький рівень ліквідності завадить підтримці високої рентабельності, а також низька рентабельність завадить підтримці високої ліквідності. Так як перше твердження було відхилене, і в ньому спостерігався позитивний зв'язок у короткостроковій перспективі підтвердження цієї гіпотези втрачає свою інверсію у відносних характеристиках. Ідея цього твердження полягає в тому, що підприємству потрібен збалансований рівень роботи капіталу для досягнення стабільної довгострокової діяльності, а також досягнення хороших прибутків має бути важливою умовою для накопичення додаткового оборотного капіталу, утворюючи таким чином ефективний цикл фінансового розвитку. Так, досліджуване сільськогосподарське підприємство в окремі роки періоду дослідження мало високі показники як ліквідності, так і рентабельності. Загальним результатом для обох тверджень є те, що спостережуваний зв'язок через кілька років в той самий напрямок, що спостерігався в короткостроковому періоді. Таким чином, є два основних висновки з цього факту:

– процедура спостереження за міграцією від 2 до 3 років нетривала достатньо, щоб усунути короткостроковий вплив на результати аналізу;

- середньострокові відносини є наслідком короткострокових, і навіть протягом більш тривалого періоду результат буде однаковим, отже, результати будуть відрізнятися, що знову буде наслідком різних характеристик аналізованого підприємства.

Оскільки є необхідність балансу між оборотним капіталом і прибутком для досягнення хорошого фінансового стану, актуальні незалежно від бізнес-сегменту, однак необхідні подальші дослідження.

Висновки стосовно твердження 3:

- протягом періоду криз підприємства з вищою ліквідністю зможуть досягти кращу продуктивність.

Оскільки перше твердження було відхилене, це твердження також втрачає свій початковий сенс, оскільки очікувалося, що поки відносини

будуть негативними по роках процвітання, а потім стануть позитивним у роки економічного занепаду.

Таким чином, підтвердження цього твердження з відхиленням першого свідчить про те, що відносини стояли в одному напрямку як до, так і протягом першого року кризи. У будь-якому випадку було помічено, що підприємство з вищою ліквідністю загалом має набагато кращі результати, ніж низьколіквідні підприємства. Твердження було повністю прийняте, очевидно, що підприємства з вищою ліквідністю мають кращі показники ефективності, навіть якщо відносини вже були позитивними до цього. Цей результат підтверджує, що значення управління оборотним капіталом зростає у важкі часи кризи та пандемії. Як поточний коефіцієнт ліквідності є запасом міцності для операцій, так і фінансова криза – це момент турбулентності на ринку, тому не дивно, що підприємства з міцною фінансовою основою мають більш оптимальний запас і, таким чином, були здатні досягти кращої продуктивності в часи криз.

Таким чином, за допомогою статистичних процедур була зроблена спроба вивчити взаємозв'язок між ліквідністю та прибутковістю в короткостроковій і довгостроковій перспективі, а також як короткострокові відносини вплинула криза та пандемія. Отже відновлюються основні питання дослідження і пропонуються наступні відповіді на кожне з них:

- Чи існує негативний зв'язок між ліквідністю та прибутковістю в короткостроковому періоді? Ні, за всі досліджувані роки спостерігається значуща і позитивна кореляція між змінними ліквідності та прибутковості. Результати показали, що для досліджуваного підприємства у короткостроковій перспективі тим вище рівень ліквідності підприємства, чим вище його прибутковість. Це суперечить звичайним висновкам з літератури, що свідчать про те, що для даного досліджуваного підприємства дилеми між ліквідністю та прибутковістю на короткострокову перспективу не існує.

– Чи існує позитивний зв'язок між показниками ліквідності та показниками прибутковості на середньо- та довгострокову перспективу? Так,

було помічено, що підприємство з поганим показником ліквідності або прибутковості не в змозі підтримувати інший показник на високому рівні; також підприємство як з високою, так і з низькою ліквідністю, і з прибутковістю залишається стабільним в тому ж положенні після кількох років. Ця відповідь отримана з двовимірного аналізу підприємства, що буде з підприємством з поганим показником ліквідності або прибутковості, якщо інший показник погіршився в середньостроковій перспективі, що вказує на позитивний результат співвідношення між ліквідністю та прибутковістю в середньостроковій перспективі. Однак, оскільки на перше твердження отримали негативну відповідь, то позитивна відповідь на це друге запитання частково втрачає сенс, оскільки не спостерігається інверсії на пряму кореляції, але збереження позитивної кореляції на коротко- та середньострокові періоди.

- Чи мали кращі результати діяльності підприємство з кращим коефіцієнтом ліквідності у період пандемії? Так, середня прибутковість підприємства з високою ліквідністю була значно вищою за низьколіквідні. Навіть взаємовплив між ліквідністю та прибутковістю вже до кризи був позитивним, він став рівномірним і більш значущим під час кризи.

Ці висновки мають свою актуальність при збільшенні всебічних знань про взаємозв'язок між досліджуваними фінансовими показниками. Це також продемонструвало, що управління оборотним капіталом дійсно набуває більшого значення у смутні часи, результати показують, що підприємство з більш безпечною маржею ліквідності було набагато більше здатне досягти кращої продуктивності під час криз. Таким чином, дослідження підкреслює важливість активного управління оборотними коштами на основі фінансової стратегії, показуючи об'єктивно переваги цього в період кризи.

### Висновки до розділу 3

1. На основі дослідження було виявлено значну позитивну кореляцію між ліквідністю та рентабельністю у короткостроковому періоді. Для середньострокової перспективи було підтверджено, що зв'язок позитивний. Таким чином і рівновага між ліквідністю і прибутковістю є умовою фінансової стабільності в середньостроковій перспективі. Дослідження мало дослідницький характер і його висновки обмежуються досліджуваним підприємством та вибраними періодами.

2. Ефективні фінансові стратегії необхідні керівникам сільськогосподарських підприємств для підвищення прибутковості. Фінансова стратегія формулює логіку, дані та інші докази, які підтримують ціннісні пропозиції для управлінця, а також життєздатну структуру доходів і витрат для підприємства. Ефективна фінансова стратегія надасть значну цінність управлінцю. Але розробка успішної фінансової стратегії саме по собі недостатня для забезпечення конкурентної переваги. Впровадження основних елементів бізнес-моделей часто є досить прозорим процесом.

3. На основі аналізу було визначено, що підприємство з поганим показником ліквідності або прибутковості не в змозі підтримувати інший показник на високому рівні; також підприємство як з високою, так і з низькою ліквідністю, і з прибутковістю залишається стабільним в тому ж положенні після кількох років. Ця відповідь отримана з двовимірного аналізу підприємства, що буде з підприємством з поганим показником ліквідності або прибутковості, якщо інший показник погіршився в середньостроковій перспективі, що вказує на позитивний результат співвідношення між ліквідністю та прибутковістю в середньостроковій перспективі. Однак, оскільки на перше твердження отримали негативну відповідь, то позитивна відповідь на це друге запитання частково втрачає сенс, оскільки не спостерігається інверсії напряму кореляції, але збереження позитивної кореляції на коротко- та середньострокові періоди.

## ВИСНОВКИ І ПРОПОЗИЦІЇ

Провівши ґрунтовне дослідження фінансової стратегії та напрямків підвищення ефективності діяльності сільськогосподарського підприємства, можна зробити такі висновки:

1. Фінансова стратегія є ядром інтегрованої внутрішньої рамки фінансування. Вона забезпечує шлях для фінансування загальної стратегії та планів розвитку. У нинішніх умовах фінансові стратегії також можна використовувати для підтримки планів відновлення від наслідків пандемії. Ефективна інтегрована фінансова стратегія може допомогти підприємствам: збільшити фінансування для сталого розвитку та краще узгодити існуючу фінансову політику з середньо- та довгостроковими пріоритетами; визначити пріоритети політики, щоб скористатися можливостями у найближчій перспективі та визначити середньо- та довгострокові напрями фінансової політики; забезпечити фінансову політику інструментами та нормативно-правовою базою з різних сфер для узгодженої та стійкої інформації про ризику.

2. На практиці впровадження та формулювання ефективних фінансових стратегій вимагає подолання численних глибоко вкорінених проблем, а також визнання деяких фундаментальних обмежень. Потенційні проблеми включають: стратегії прив'язані до часу, підкреслюючи необхідність регулярно оновлювати оцінки та діагностику (і вбудувати їх у процес формування політики), а не розглядаючи їх як разові; обмеження даних і сліпі зони (тобто, де дані слабкі або недоступні, де є високий ступінь невизначеності прогнозів на майбутнє або відсутність потенціалу) повинні бути визнані управлінцями;

3. Успішне впровадження інтегрованої фінансової стратегії - це багатогранний процес, що охоплює багато сфер, які часто неможливо змінити в короткостроковій перспективі. Щоб відповісти на ці обмеження та виклики, менеджери потребують знань про існуючі зусилля, можливості та обмеження. Там, де дані, потенціал або ресурси обмежені потрібно

використовувати більш структурований підхід, більш випадкове використання керівного процесу, що допомагають внести більше аналітичної строгості в управлінський процес розробки фінансової стратегії.

4. Вивчивши фінансово-економічну діяльність ДДС ІОБ НААН України, можна визначити прогалини в розробці та впровадженні фінансової стратегії і напрямки майбутнього удосконалення. Подальші дослідження фінансової стійкості можуть перевірити нові ресурси конкурентних переваг і створення вартості, пов'язане з діяльністю підприємства або фінансовими досягненнями в короткостроковому та довгостроковому періоді. Існують вимоги щодо наслідків, контролю, встановлення позицій для моніторингу та дослідження стабільного підвищення ефективності діяльності, як фінансові кризи та контроль ринкових ризиків. Стійкі конкурентні переваги можуть запропонувати кращу продуктивність. Проте все ще залишаються прогалини у взаємодії фінансування та інвестиційних рішень, конкурентне середовище та організаційна структура, стійкі інвестиції, стійкі технології та стратегії.

5. Сільськогосподарському підприємству необхідно створювати унікальні комбінації організаційних процесів для збору стратегічних знань і підвищення ефективності, встановити стійкий масштаб конкуренції та керівні дії відповідно до можливостей та ресурсів. Стабільне залучення зацікавлених сторін, відповідальність власності, тиск громадськості вимагають дослідження синтезу та оптимізації стійких інвестицій та фінансової віддачі.

6. Фінансова стратегія підприємства синтезує на економіко-фінансовому, стратегічному та організаційному рівні поточне та майбутнє позиціонування підприємства. Як і будь-яке планування, стратегічне планування є мобільним і гнучким, і його необхідно аналізувати через певні проміжки часу, щоб внести необхідні зміни, для чого має бути реалізований план оцінки результатів. Стратегічне планування є випереджаючим і вирішальним методом управління, яким має володіти підприємство, на основі поточного ситуаційного аналізу середовища, що передбачає участь



усіх учасників, залучених, як внутрішньо, так і зовні, щоб гарантувати покращення ефективності діяльності та досягнення цілей. На основі розглянутої концепції та моделі стратегічного планування та знання відповідних операційних аспектів ДДС ІОБ НААН України стало очевидним, які важливіші фактори впливають на траєкторію підприємства у виконанні цілей місії, які охоплюють його роль як сільськогосподарського виробника.

7. На основі дослідження було виявлено значну позитивну кореляцію між ліквідністю та рентабельністю у короткостроковому періоді. Для середньострокової перспективи було підтверджено, що зв'язок позитивний. Таким чином і рівновага між ліквідністю і прибутковістю є умовою фінансової стабільності в середньостроковій перспективі. Дослідження мало дослідницький характер і його висновки обмежуються досліджуваним підприємством та вибраними періодами.

8. Ефективні фінансові стратегії необхідні керівникам сільськогосподарських підприємств для підвищення прибутковості. Фінансова стратегія формулює логіку, дані та інші докази, які підтримують ціннісні пропозиції для управлінця, а також життєздатну структуру доходів і витрат для підприємства. Ефективна фінансова стратегія надасть значну цінність управлінцю. Але розробка успішної фінансової стратегії саме по собі недостатня для забезпечення конкурентної переваги. Впровадження основних елементів бізнес-моделей часто є досить прозорим процесом.

9. На основі аналізу було визначено, що підприємство з поганим показником ліквідності або прибутковості не в змозі підтримувати інший показник на високому рівні; також підприємство як з високою, так і з низькою ліквідністю, і з прибутковістю залишається стабільним в тому ж положенні після кількох років. Ця відповідь отримана з двовимірного аналізу підприємства, що буде з підприємством з поганим показником ліквідності або прибутковості, якщо інший показник погіршився в середньостроковій перспективі, що вказує на позитивний результат співвідношення між ліквідністю та прибутковістю в середньостроковій перспективі. Однак,

оскільки на перше твердження отримали негативну відповідь, то позитивна відповідь на це друге запитання частково втрачає сенс, оскільки не спостерігається інверсії напрямку кореляції, але збереження позитивної кореляції на коротко- та середньострокові періоди.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Базилінська О. Я. Фінансовий аналіз: теорія та практика : навч.-метод. посіб. Київ : ЦУЛ, 2014. 328 с.
2. Барна М. Ю., Стефанишин О. Б. Діагностика фінансового забезпечення розвитку підприємств. *Причорноморські економічні студії*. 2016. Вип. 12-1. С. 204-209.
3. Біла І.С., Насікан Н.І. Бізнес-середовище в Україні. Глобальні та національні проблеми економіки. Електронне наукове фахове видання. 2017. No 17. URL: <http://global-national.in.ua/archive/17-2017/29.pdf>
4. Білоцька І.А. Фактори модифікації методичних підходів до оцінювання результативності корпорацій на сучасному етапі. *Причорноморські економічні студії*. 2019. Вип. 42. С. 159–163.
5. Білоцька І.А., Бабяк Н.Д. Бізнес-середовище – корпоративні фінансові стратегії: проблеми синхронізації в Україні. *Інтелект XXI (IndexCopernicus)*. 2018. No 6. С. 137–141.
6. Білоцька І.А. Поведінкова модель оцінки активів (Behavioral Asset Pricing Model): основні положення, переваги і недоліки. Актуальні проблеми та перспективи розвитку економіки в умовах глобальної нестабільності: збірник тез Міжнародної науково-практичної конференції. Кременчук: КрНУ, 2018. С. 34–35.
7. Борецька Н. П., Міщенко К. В. Аналіз і прогнозування фінансової стійкості. *Інвестиції: практика та досвід*. 2016. № 20. С. 63-66.
8. Боримська К. П., Варічева Р. В. Удосконалення підходів до аналізу оптимальності структури власного капіталу акціонерних товариств. *Вісник ЖДТУ. Серія: Економічні науки*. Житомир, 2011. № 4(58). С. 23-30.
9. Борщук І. В., Глушко О. В. Показники фінансової стійкості як складова виміру ефективності функціонування підприємства. *Вісник Національного університету “Львівська політехніка”. Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку*. Львів, 2012. № 722. С. 17-21.

10. Варваренко Г., Сінельнік В. До питання визначення поняття “фінансова стабільність”. *Збірник наукових праць Національного університету державної податкової служби України*. Ірпінь, 2009. № 1. С. 52-61.
11. Василенко А. В. Менеджмент устйчивого розвитку підприємств : монографія. Київ : ЦУЛ, 2005. 648 с.
12. Васильців Т. Г., Волошин В. І., Бойкевич О. Р., Каркавчук В. В. Фінансово-економічна безпека підприємств України: стратегія та механізми забезпечення : монографія / за ред. Т. Г. Васильціва. Львів: “Ліга-Прес”, 2012. 388 с.
13. Васильців Т. Г., Лупак Р. Л., Флейчук М. І. Пріоритети і засоби державної політики забезпечення економічної безпеки розвитку внутрішнього ринку в Україні. *Вісник Львівського торговельно-економічного університету*. Львів, 2017. Вип. 53. С. 10-19.
14. Васильців Т. Г., Якимів О. О. Організаційно-економічні механізми впровадження процесно-орієнтованої системи управління на підприємствах. *Науковий вісник НЛТУ України*. Львів, 2016. Вип. 26.6. С. 281-287.
15. Васильців Т. Г., Якимів О. О. Теоретико-прикладні основи удосконалення управління оборотним капіталом підприємства. *Науковий вісник НЛТУ України*. Львів, 2012. Вип. 22.14. С. 210-215.
16. Великий Ю. М., Чемчикаленко Р. А., Берегович В. Р. Оцінка стану фінансової стійкості вітчизняних підприємств. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2018. № 23. С. 465-469.
17. Гаврилко П. П. Вдосконалення управління фінансовими ресурсами підприємства на сучасному етапі розвитку економіки України. *Вісник Одеського національного університету ім. І. І. Мечникова*. Одеса, 2016. № 3. С. 131-132.
18. Гаврилко П., Лалакулич М., Гуштан Т. Напрями вдосконалення управління фінансовою діяльністю підприємств. *Економічний часопис*

*Східноєвропейського національного університету ім. Лесі Українки. Луцьк, 2017. № 4. С. 97-102.*

19. Галушак В. В. Фінансова стійкість та фінансова стратегія підприємства як ефективне формування та використання фінансових ресурсів. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2015. № 4. С. 810-813.

20. Глазунов В. Н. Аналіз фінансового стану підприємства. *Фінанси*. 2017. № 2. С. 26-29.

21. Диба М. І. Загородній А.Г., Партин Г.О. Асиметрія обліково-аналітичної інформації та її вплив на прийняття управлінських рішень. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка»*. Проблеми економіки та управління. 2015. № 815. С. 271–275. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/VNULPP\\_2015\\_815\\_36](http://nbuv.gov.ua/UJRN/VNULPP_2015_815_36) (дата звернення 20.12.2021).

22. Ємельянов О. Ю. Діагностування рівня фінансової стійкості підприємств агропромислового комплексу. *Агросвіт*. 2020. № 21. С. 3-9.

23. Жукевич С. М. Діагностика фінансово-економічної стійкості суб'єкта господарювання: концептуальний підхід. *Інноваційна економіка*. 2016. № 5- 6(63). С. 206-211.

24. Журба І. О. Сутність економічної безпеки підприємств регіону. *Збірник наукових праць ЧДТУ*. Черкаси, 2018. Вип. 48. С. 124-130.

25. Іонін Є.Є. Індикатори фінансової стійкості підприємства як інструмент ранньої діагностики банкрутства. *Фінанси, облік, банки*. 2016. №1(21). С. 11-20.

26. Іоргачова М.І., Ковальова О.М., Коцюрубенко Г.М. Вартісно-орієнтоване управління в системі корпоративного управління компанією. *Економіка та держава*. 2020. № 5. С. 111-115

27. Кальченко О. Теоретичні аспекти формування механізму управління фінансовою стійкістю підприємства. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2016. № 2. С. 320-326.

28. Карпова Т., Позднякова О. Проблеми та шляхи вдосконалення управління фінансовою діяльністю суб'єктів підприємництва в Україні.

Финансы, учет, банки. 2014. Вып. 1. С. 144–152.

29. Ключ Ю. І. Удосконалення підходів до оцінювання економічної стійкості промислових підприємств. *Бізнес-навігатор*. 2019. № 54. С. 123-126.

30. Коваленко О. В. Особливості експрес-аналізу фінансового стану підприємства. *Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії*. Запоріжжя, 2018. Вип. 3(15). С. 89-93.

31. Козловський С. В., Мазур Г. Ф. Забезпечення стійкості сучасної економічної системи – основа економічного розвитку держави. *Інвестиції: практика та досвід*. 2017. № 1. С. 5-12.

32. Колісніченко П. Т. Науково-методичні підходи до оцінки рівня економічної безпеки підприємства. *Інвестиції: практика та досвід*. 2017. № 16. С. 38-44.

33. Колосов А. М., Колосова К. А. Штапаук Г. П. Управління стійкістю підприємства : монографія. Старобільськ : Вид-во Державного закладу “Луганський національний університет імені Тараса Шевченка”, 2016. 336 с.

34. Краснокутська Н.С., Кабанець І.А. Стратегічне управління. Харків : НТУ «ХПІ». 2017. 460 с.

35. Кривов'язюк І. В. Концептуальна модель та принципи діагностики потенціалу фінансово-економічної стійкості корпорації. *Молодий вчений*. 2018. № 3(1). С. 354-358.

36. Крисоватий А.І., Федосов В.М., Рязанова Н.С. Корпоративні фінанси в контексті викликів сучасної інноваційної економіки. *Фінанси України*. 2013. № 9.

37. Мартинова Л. Б., Корж Н. В. Стратегічна гнучкість – основа парадигми управління людськими капіталом та лідерства. Наукові записки Національного університету «Острозька академія». Серія «Економіка». 2021. № 20(48). С. 67–75.

38. Масленников Є.І. Формування механізму управління

фінансовою стійкістю торговельного підприємства. *Ринкова економіка: сучасна теорія і практика управління*. 2017. Т. 16, Вип. 2. С. 53-69.

39. Матушевська О. А. Визначення зовнішніх факторів економічної стійкості підприємств промисловості. *Вісник СевНТУ. Економіка і фінанси*. Севастополь, 2012. Вип. 130. С. 126-130.

40. Мельник С. І. Фінансова безпека підприємства: сутність та сучасні проблеми забезпечення. *Проблеми системного підходу в економіці*. Дніпро, 2019. Вип. 1 (69). Ч. 2. С. 7-12.

41. Мельник О.Г. Системи діагностики діяльності підприємств: полікритеріальна концепція та інструментарій. Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2018. 344 с.

42. Москаленко В. П., Пластун О. Л. Комплексна оцінка фінансового стану підприємства як основа діагностики його банкрутства. *Актуальні проблеми економіки*. 2019. № 6. С. 180-192.

43. Обущак Т.А. Сутність фінансового стану підприємства. *Актуальні проблеми економіки*. 2019. № 9. С. 92-100.

44. Оспіщев В. І., Нагорна І. В. Класифікація чинників впливу на фінансову стійкість підприємств. *Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг*. 2009. Вип. 2. С. 218-223.

45. Пащенко Ю. П. Концептуальні аспекти модернізації економічної системи. *Агросвіт*. 2017. № 10. С. 43-53.

46. Пілявський В. І. Формування конкурентного потенціалу на підґрунті стратегічного управління агропромислових підприємств. *Український журнал прикладної економіки*. 2019. Т. 4. № 4. С. 149–160

47. Погріщук Г. Б., Руденко В. В. Управління фінансовою стійкістю підприємства в умовах ринкової турбулентності. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2015. № 6. С. 773-778.

48. Поддєрьогін А. М., Наумова Л. Ю. Фінансова стійкість підприємств економіки України : монографія. Київ : КНЕУ, 2011. 184 с.

49. Подольська В. О., Яріш О. В. Фінансовий аналіз : навч. посіб.

Київ : ЦНЛ, 2007. 488 с.

50. Полтніна О. П. Конкретизація сутності та чинників впливу на ринкову вартість підприємства. Східна Європа: економіка, бізнес та управління. 2017. № 8. С. 307-312

51. Полозова В. М. Сучасні підходи до оцінки фінансового стану підприємства. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2010. Т. 2, №5. С. 78-83.

52. Пономаренко Т. В. Оцінювання економічної стійкості підприємствана основі вартісного підходу. *Економічний аналіз*. 2016. Т. 24, № 2. С. 106-113.

53. Рудич О. О., Герасименко І. О., Ткаченко К. В. Сутність економічної стійкості підприємств та процесу її забезпечення. *Інноваційна економіка*. 2016. № 11-12. С. 74-79.

54. Сердюков К. Г. Корпоративний контроль в господарських товариствах: теорія, методологія, практика : монографія. Харків : Константа. 2018. 400 с.

55. Скриньковський Р., Зубченко Є., Пацкаль В. Оцінювання фінансового стану: інформаційна основа, показники та потенційно можливі проблеми. *Mater. IX mezin. vědecko – prak. konf. [«Věda a vznik – 2012/2013»]*, (Česká republika, Praha, 27.12.2012 r. – 05.01.2013 r.). Díl 12. *Ekon. vědy: Praha*. PH «Education and Science» s.r.o., 2012/2013. St. 27–30.

56. Сокол О. Г. Управління стійкістю сільськогосподарських підприємств як економічний процес. *Економічний простір*. 2019. № 21. С. 227-237.

57. Сучасні форми конкурентної взаємодії суб'єктів господарювання: монографія / Ж.В.Поплавська, Н.Л.Михальчишин, М.Л.Данилович-Кропивницька, О.В.Гошовська, С.О.Комаринець; за заг. ред. Ж.В.Поплавської. Львів: ТОВ «Галицька видавнича спілка». 2019. 201 с.

58. Ставська Ю.В. Формування та реалізація стратегії розвитку підприємств олійно-жирової галузі. *Інфраструктура ринку*. 2020. Вип. 41. С.



163-168

59. Стецько М.В. Ринок капіталів у фінансуванні підприємств: сучасний стан і тенденції розвитку: монографія. Тернопіль: ТНЕУ, 2017. 345 с.
60. Терещенко О. О. Дискримінантна модель інтегральної оцінки фінансового стану підприємства. *Економіка України*. 2013. № 8. С. 38-44.
61. Терещенко О.О. Прагматика розрахунку ставки дисконтування в період фінансової кризи. *Фінанси України*. 2015. Вип. 6. С. 58–71.
62. Терещенко О.О., Бабяк Н.Д., Іващенко А.І. [та ін.]. Інноваційний розвиток корпоративних фінансів: тенденції та перспективи: монографія; за заг. ред. О. Терещенка. Київ: КНЕУ, 2017.
63. Фадєєва І. Г. Основні напрями удосконалення бізнес-процесів та сучасна методологія їх моделювання та регламентації на засадах нечіткої логіки. *Економіка та держава*. 2014. № 11. С. 11–18.
64. Халатур С. М., Павлова Г. Є., Качула С. В., Сітало Л. О. Антикризове управління малим бізнесом як запорука забезпечення фінансової стратегії та ефективності агровиробництва. *Агросвіт*. 2022. № 2. С. 10–17. DOI: 10.32702/2306-6792.2022.2.10
65. Халімон Т. Стратегії підвищення конкурентоспроможності підприємства. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. Серія: Міжнар. екон. відносини та світове господарство. 2016. Вип. 10. Ч. 2. С.116-120.
66. Чечетов М. В., Денисюк О. В. Обґрунтування стратегії розвитку управлінських компетенцій підприємства. *Проблеми економіки*. 2012. №1. С. 41-46
67. Швець Г.О. Сучасне бізнес-середовище малого та середнього підприємництва в Україні. *Вісник Приазовського державного технічного університету*. 2017. Вип. 34. С. 31–39.
68. Швидка О.П. Практичні аспекти формування компетенцій сучасних підприємств на основі стратегічних ресурсів. *Вісник*

Хмельницького національного університету. 2018. No 3 Т. 2. С.156-159

69. Akhtar S., Liu Y. SME Managers and Financial Literacy; Does Financial Literacy Really Matter? *Journal of Public Administration and Governance*. 2018. Vol. 8. Pp. 353.

70. Bagire V., Namada, J. Managerial Skills, Financial Capability and Strategic Planning in Organizations. *American Journal of Industrial and Business Management*. 2013. Vol. 3/5. Pp. 480-487.

71. Bilotska I., Deibuk D. Behavioral finance: theoretical aspects and areas of application. *French Journal of Scientific and Educational Research*. 2014. No. 2. (12), Vol. I. P. 434–438.

72. Frénod E., Ménard P. and Safa M. Two Optimization Problems of a Continuous-in-Time Financial Model. *Journal of Mathematical Finance*. 2018. Vol. 8. Pp. 27-42.

73. Makdissi R., Nehme A. and Chahine R. The Influence of Financial Culture on SME's Financial Performance. *Journal of Financial Risk Management*. 2020. Vol. 9. Pp. 1-22.

74. Merton R. Financial innovation and management and regulation of financial institution. *Journal of Banking & Finance*. 2015. Vol. 19. P. 461–481.

75. Stolper O., Walter A. Financial Literacy, Financial Advice, and Financial Behavior. *Journal of Business Economics*. 2017. Vol. 87. Pp. 581-643.

76. Xiao Z. Integration Strategy of Entrepreneurial Enterprises Resources. *Open Journal of Social Sciences*. 2014. Vol. 2. Pp. 81-86.

# ДОДАТКИ

## Додаток А

Таблиця А.1

## Алгоритми розрахунку показників фінансової стійкості

№ п/п	Показник	Умовні позначення	Формула для розрахунку
1	Власні обігові кошти (робочий, функціонуючий капітал)	Рк	Оборотні активи – короткострокові зобов'язання
2	Коефіцієнт забезпечення оборотних активів власними коштами	Кзвк	Власні обігові кошти / оборотні кошти
3	Маневреність робочого капіталу	Мрк	Запаси / Робочий капітал
4	Маневреність власних обігових коштів	Мвок	Грошові Кошти / Власні обігові кошти
5	Коефіцієнт забезпечення власними обіговими коштами запасів	Кзап	Власні обігові кошти / Запаси
6	Коефіцієнт покриття запасів	Кпз	"Нормальні" джерела покриття запасів / Запаси
7	Коефіцієнт фінансової незалежності (автономії)	Кавт	Власний капітал / Валюта Пасивів балансу
8	Коефіцієнт маневреності власного капіталу	Км	Власні обігові кошти / Власний капітал
9	Коефіцієнт концентрації позикового капіталу	Кпк	Позиковий капітал/Валюта пасивів
10	Коефіцієнт фінансової стабільності (коефіцієнт фінансування)	Кфс	Власні кошти / позикові кошти
12	Коефіцієнт фінансової стійкості	Кфст	Власний капітал + довгострокові зобов'язання / Валюта пасивів