

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

**ДОПУСТИТИ ДО ЗАХИСТУ  
В ЕКЗАМЕНАЦІЙНІЙ КОМІСІЇ:**

**Завідувачка кафедри,  
д.е.н., проф.**

\_\_\_\_\_ **Світлана ХАЛАТУР**  
« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ **2023 р.**

**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА  
на тему: Напрями підвищення ефективності фінансової стратегії  
діяльності сільськогосподарського підприємства**

Освітньо-професійна програма «Фінанси, банківська справа та страхування»  
Спеціальність 072 «Фінанси, банківська справа та страхування»  
Ступінь вищої освіти: Магістр

**Здобувач**

**Валерій БАРАБАШ**

**Науковий керівник,  
к.е.н., професор**

**Юлія МАСЮК**

**Дніпро – 2023**

# ДНПРОВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ АГРАРНО-ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

**Факультет:** Обліку і фінансів

**Кафедра:** Кафедра фінансів, банківської справи та страхування

**Освітньо-професійна програма:** «Фінанси, банківська справа та страхування»

**Спеціальність:** 072 «Фінанси, банківська справа та страхування»

**Ступінь вищої освіти:** Магістр

З А Т В Е Р Д Ж У Ю

Зав. кафедри \_\_\_\_\_

«\_\_\_\_\_» \_\_\_\_\_ 20 р.

## **ЗАВДАННЯ** на підготовку кваліфікаційної роботи

Барабаша Валерія Олександровича

(прізвище, ім'я, по батькові)

**1. Тема роботи:** Напрями підвищення ефективності фінансової стратегії діяльності сільськогосподарського підприємства

**Науковий керівник:** Масюк Юлія Володимирівна, к.е.н., професор

(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

затверджені наказом по ДДАЕУ від «09» жовтня 2023 р. № 3049

**2. Термін подання здобувачем роботи:** «05» грудня 2023 року.

**3. Вихідні дані до роботи:** річні фінансові звіти ДДС ІОБ НААН України за 2018-2022 роки, виробничо-фінансові плани, Закони України та інші нормативні акти щодо регулювання діяльності сільськогосподарських підприємств, матеріали наукових праць з економіки.

**4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити)**

1. Теоретико-методичні аспекти формування фінансової стратегії в сільському господарстві. 2. Аналіз формування та ефективності фінансової стратегії сільськогосподарського підприємства. 3. Напрямки підвищення ефективності формування фінансової стратегії сільськогосподарського підприємства. 4. Висновки і пропозиції.

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

1. Основні складові ефективної фінансової стратегії сільськогосподарського підприємства. 2. Фактори впливу на роботу сільськогосподарського підприємства. 3. Асортимент виробленої продукції на досліджуваному аграрному підприємстві у 2022 році. 4. Складові елементи активу балансу ДДС ІОБ НААН, їх структура і динаміка за 2017-2021 рр. 5. Дослідження основних структурних елементів пасиву балансу досліджуваного сільськогосподарського підприємства за 2018-2022 рр. 6. Динаміка результатів фінансово-господарської діяльності ДДС ІОБ НААН за 2017-2021 рр. 7. Основні цілі та завдання фінансової стратегії підприємства. 8. Модель формування фінансової стратегії сільськогосподарського підприємства ДДС ІОБ НААН України. 9. Склад основних систем фінансового менеджменту, що потребують стратегічних змін.

**6. Консультанти розділів роботи**

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

7. Дата видачі завдання \_\_\_\_\_ «23» червня 2023 р. \_\_\_\_\_

**КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН**

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Термін виконання етапів роботи	Примітка
1	Теоретико-методичні аспекти формування фінансової стратегії в сільському господарстві.	04.09.2023	виконано
2	Аналіз формування та ефективності фінансової стратегії сільськогосподарського підприємства.	10.10.2023	виконано
3	Напрямки підвищення ефективності формування фінансової стратегії сільськогосподарського підприємства.	02.11.2023	виконано
4	Висновки і пропозиції	25.11.2023	виконано
5	Оформлення роботи	01.12.2023	виконано

Здобувач \_\_\_\_\_  
(підпис)

Валерій БАРАБАШ

Керівник роботи \_\_\_\_\_  
(підпис)

Юлія МАСЮК

## ЗМІСТ

РЕФЕРАТ	4
ВСТУП	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ ФОРМУВАННЯ ФІНАНСОВОЇ СТРАТЕГІЇ В СІЛЬСЬКОМУ ГОСПОДАРСТВІ	8
1.1.Сутність та роль фінансової стратегії в сільському господарстві	8
1.2.Специфіка сільськогосподарських підприємств: фінансові виклики та проблеми	16
1.3.Аналіз інструментів фінансового управління в аграрному секторі	27
Висновки до розділу1	30
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ФОРМУВАННЯ ТА ЕФЕКТИВНОСТІ ФІНАНСОВОЇ СТРАТЕГІЇ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОГО ПІДПРИЄМСТВА	32
2.1.Організаційно-економічна характеристика ДДС ІОБ НААН УКРАЇНИ	32
2.2. Фінансовий аналіз діяльності сільськогосподарського підприємства	39
2.3. Внутрішні та зовнішні чинники, що впливають на ефективність сільськогосподарського підприємства	43
Висновки до розділу 2	45
РОЗДІЛ3.НАПРЯМКИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ФОРМУВАННЯ ФІНАНСОВОЇ СТРАТЕГІЇ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОГО ПІДПРИЄМСТВА	48
3.1 Взаємозв'язок фінансової та бізнес-стратегії підприємства для досягнення ним конкурентних переваг	48
3.2. Пропозиції щодо підвищення ефективності використання фінансових ресурсів сільськогосподарського підприємства	55
3.3. Формування фінансової політики та інструментів її реалізації	59
Висновки до розділу 3	62
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ	64
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	68
ДОДАТКИ	75

## РЕФЕРАТ

Тема: «Напрями підвищення ефективності фінансової стратегії діяльності сільськогосподарського підприємства»

**Кваліфікаційна робота містить:** 76 с., 9 рис., 13 табл., 1 додаток, 59 літературних джерела.

**Об'єкт дослідження** – процес формування фінансової стратегії діяльності сільськогосподарського підприємства».

**Предмет дослідження** – теоретичні та методичні аспекти процесу формування фінансової стратегії діяльності сільськогосподарського підприємства».

**Метою роботи** є визначення теоретико-методичних положень та обґрунтування практичних рекомендацій щодо фінансової стратегії діяльності сільськогосподарського підприємства».

**Методи дослідження** – діалектичного пізнання, індукції й дедукції, системного аналізу, статистико-економічний метод, метод таксономії (рівня розвитку).

В ході виконання кваліфікаційної роботи магістра було запропоновано модель взаємозв'язку між фінансовою та бізнес-стратегією сільськогосподарського підприємства з метою розкриття можливостей для досягнення конкурентних переваг шляхом оптимізації фінансової стратегії. Результати дослідження вказують на раніше невизначені аспекти в управлінні фінансами сільськогосподарських підприємств, що можуть слугувати основою для подальших стратегічних вдосконалень в цій галузі.

Результати рекомендовані до впровадження Дніпропетровською дослідною станцією Інституту овочівництва і баштанництва Національної академії аграрних наук України, с. Олександрівка, Дніпровський район, Дніпропетровська область.

### КЛЮЧОВІ СЛОВА

ФІНАНСОВА СТРАТЕГІЯ, СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКЕ ПІДПРИЄМСТВО, ФІНАНСОВИЙ СТАН, КОМПЛЕКСНА ОЦІНКА

### KEYWORDS

FINANCIAL STRATEGY, AGRICULTURAL ENTERPRISE, FINANCIAL CONDITION, COMPREHENSIVE ASSESSMENT

## ВСТУП

Сільське господарство відіграє ключову роль у глобальній економіці та постійно стикається з викликами і змінами. Для ефективного функціонування сільськогосподарських підприємств необхідна досконала фінансова стратегія, орієнтована на забезпечення стійкості, конкурентоспроможності та високої рентабельності. В умовах постійної нестабільності на ринку сільськогосподарської продукції, змін клімату та технологічних інновацій, дослідження напрямів підвищення ефективності фінансової стратегії стає критично важливим завданням. В роботі висвітлюються проблеми управління фінансами сільськогосподарських підприємств, визначено оптимальні методи фінансового планування та ризик-менеджменту, а також розглянуто питання оптимізації витрат та інвестицій. Зазначена тема також є важливою у контексті розвитку сталого сільськогосподарського сектору, де фінансова стратегія може бути спрямована на збалансований розвиток економічних, соціальних та екологічних аспектів. Дослідження напрямів оптимізації фінансів сільськогосподарських підприємств сприятиме створенню ефективної моделі управління, спрямованої на забезпечення сталого розвитку аграрного сектору.

Дослідження ефективності фінансової стратегії діяльності сільськогосподарських підприємств викликає значний інтерес серед вчених, що працюють у галузі економіки та аграрних наук. Ці дослідження створюють фундамент для розробки практичних рекомендацій для сільськогосподарських підприємств щодо підвищення ефективності їхньої фінансової стратегії. Науковці внесли вагомий вклад у вивчення цієї проблематики. Це, зокрема, Алексін Г.О., Андрєєва Л.О., Лисак О.І., Бланк О.І., Ситник Г.В., Андрієць В.С., Бичкова Н.В., Цевух Ю.О., Ромаскевич Г.О., Геєць В.М., Гончаренко О.М., Гудзь О.І., Дияк В., Ляшенко О., Жихарєва В. В., Євтушенко Г.В., Єфремова О. С., Корягіна Т.В., Костюк Т.О., Кузьменко Зоря О.П., Лашко Ю.П., Масюк Ю.В., Міщенко А.П., Некрасова Л.А., Моніч О.В., Патика Н.І. та інші.

**Метою роботи** є визначення теоретико-методичних положень та обґрунтування практичних рекомендацій щодо фінансової стратегії діяльності сільськогосподарського підприємства.

Для досягнення представленої мети було окреслено й виконано такі завдання:

- визначено сутність та роль фінансової стратегії в сільському господарстві;
- обґрунтовано специфіку сільськогосподарських підприємств: фінансові виклики та проблеми;
- проведено аналіз інструментів фінансового управління в аграрному секторі;
- оцінено організаційно-економічну характеристику ДДС ІОБ НААН УКРАЇНИ;
- проаналізовано діяльність сільськогосподарського підприємства;
- визначено внутрішні та зовнішні чинники, що впливають на ефективність сільськогосподарського підприємства;
- обґрунтовано взаємозв'язок фінансової та бізнес-стратегії підприємства для досягнення ним конкурентних переваг;
- розроблено пропозиції щодо підвищення ефективності використання фінансових ресурсів сільськогосподарського підприємства;
- визначено формування фінансової політики та інструментів її реалізації.

Об'єкт дослідження – процес формування фінансової стратегії діяльності сільськогосподарського підприємства.

Предмет дослідження – теоретичні та методичні аспекти процесу формування фінансової стратегії діяльності сільськогосподарського підприємства.

Методи, які було використано при написанні даної роботи включають: аналіз наукових джерел (вивчення наукових публікацій, книг, журнальних статей та інших джерел для отримання знань про поточний стан дослідження

фінансової стратегії); аналіз фінансових звітів (вивчення фінансової звітності сільськогосподарського підприємства для виявлення паттернів, тенденцій та можливостей оптимізації фінансової стратегії); математичне моделювання (використання математичних моделей для аналізу фінансових процесів та розробки стратегій оптимального управління ресурсами); статистичний аналіз (застосування статистичних методів для обробки та інтерпретації отриманих даних); системний аналіз (врахування взаємодії різних елементів системи сільськогосподарського підприємства для розуміння загального впливу на ефективність фінансової стратегії).

При дослідженні напрямків підвищення ефективності фінансової стратегії сільськогосподарського підприємства було використано різноманітні джерела та підходи. Зокрема, аналіз сучасних наукових статей у галузі фінансів, сільського господарства, стратегічного управління, дані звітів сільськогосподарського підприємства, статистичні дані, аналіз кейсів, методи математичного моделювання, тощо.

Наукова новизна роботи полягає в розробці моделі взаємозв'язку між фінансовою та бізнес-стратегією сільськогосподарського підприємства з метою розкриття можливостей для досягнення конкурентних переваг шляхом оптимізації фінансової стратегії. Результати дослідження вказують на раніше невизначені аспекти в управлінні фінансами сільськогосподарських підприємств, що можуть слугувати основою для подальших стратегічних вдосконалень в цій галузі.

Практичне значення та отримані результати дослідження спрямовані на практичне вдосконалення фінансової стратегії сільськогосподарського підприємства шляхом оптимізації витрат, вдосконалення управлінських процесів та впровадження ефективних інструментів фінансового планування. Результати дослідження можуть служити підґрунтям для розробки конкретних заходів, спрямованих на підвищення фінансової стабільності та конкурентоспроможності підприємства в умовах сучасного ринкового середовища.



## РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ ФОРМУВАННЯ ФІНАНСОВОЇ СТРАТЕГІЇ В СІЛЬСЬКОМУ ГОСПОДАРСТВІ

### 1.1. Сутність та роль фінансової стратегії в сільському господарстві

Сільське господарство, як основний джерело харчової безпеки та засобів існування, потребує не лише технологічного розвитку, але і раціонального фінансового управління. Однією з ключових аспектів фінансової стратегії в сільському господарстві є вірне розподілення ресурсів. Забезпечення господарської діяльності необхідними коштами, відповідальне використання кредитів та раціональне управління прибутками - це основи фінансового планування, які можуть допомогти сільськогосподарським підприємствам оптимізувати витрати та збільшувати ефективність виробництва.

Фінансова стратегія в сільському господарстві є ключовою для успішного управління сільськогосподарським підприємством. Вона визначає план дій у галузі фінансів, який дозволяє досягати мети та завдань сільського господарства. В сучасному світі, де сільське господарство визначає економічну стабільність багатьох країн, роль фінансової стратегії виявляється важливою для забезпечення ефективного функціонування аграрного сектору [8].

Додатково, фінансова стратегія в сільському господарстві пов'язана із стратегічним управлінням ризиками. Природні катастрофи, коливання цін на сільськогосподарську продукцію та інші економічні фактори можуть впливати на доходи сільських підприємств. Використання фінансових інструментів, таких як страхування чи ф'ючерсні контракти, може допомогти зменшити фінансові ризики та забезпечити стійкість господарства в умовах невизначеності.

Крім того, роль фінансової стратегії визначається у здійсненні інвестицій у сучасні технології та інновації. Розвиток сільського

господарства безпосередньо пов'язаний з впровадженням новітніх підходів до виробництва, які вимагають значних витрат. Фінансова стратегія повинна сприяти привласненню ресурсів для впровадження сучасних технологій, що поліпшують якість та кількість сільськогосподарської продукції [2].

Не менш важливим аспектом є розробка фінансових інструментів для підтримки малих та середніх фермерських господарств. Це може включати в себе надання доступу до кредитів, фінансову консультацію та інші ресурси, які сприяють сталому розвитку аграрного сектору.

Загалом, фінансова стратегія в сільському господарстві визначається необхідністю балансу між ефективністю виробництва та збереженням природних ресурсів, врахуванням ризиків та розвитком новітніх технологій. Її правильне впровадження сприяє сталому розвитку сільського господарства та забезпеченню продовольчої безпеки, що є важливими складовими сучасної економіки. Основні складові ефективної фінансової стратегії сільськогосподарського підприємства представлені на рис. 1.1.

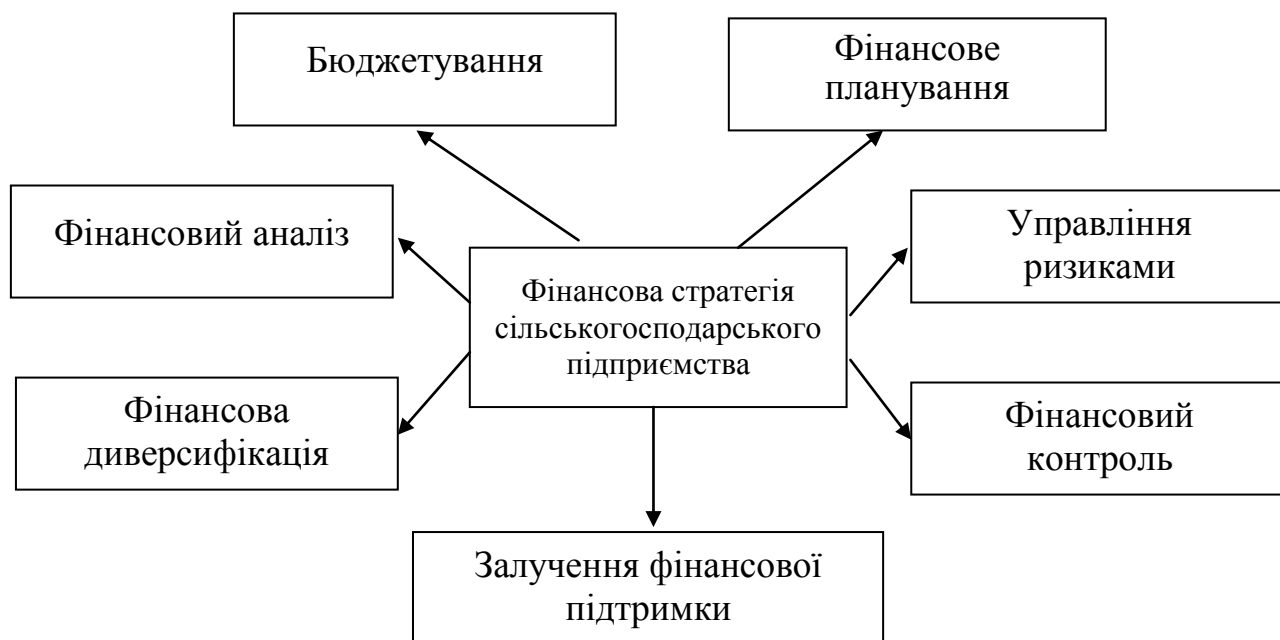


Рис. 1.1. Основні складові ефективної фінансової стратегії сільськогосподарського підприємства

По своїй суті бюджетування складається з двох складових, з однієї сторони це розробка реалістичних річних бюджетів, що враховують всі

доходи та витрати, а з іншої слідування за фінансовим станом господарства і регулярне порівняння фактичних результатів з бюджетними прогнозами.

Сільське господарство повинно розробляти бюджети, які враховують усі можливі доходи і витрати на протязі року. Це охоплює витрати на посіви, обробку ґрунту, закупівлю насіння та добрив, витрати на утримання тварин, оплату праці та інші витрати. Реалістичність бюджету дозволяє точніше планувати ресурси та уникати непередбачених витрат [9].

Сільському господарству важливо систематично моніторити фінансовий стан. Це включає в себе порівняння фактичних результатів з бюджетними показниками. Якщо виникають відхилення, то це може вказувати на необхідність коригування стратегії або розробки нових підходів до управління фінансами.

Бюджетування допомагає сільському господарству управляти фінансами ефективно, планувати заздалегідь, уникати непередбачених ситуацій і підвищувати фінансову стабільність господарства.

Зосередження на фінансовому аналізі в сільському господарстві має вирішальне значення для забезпечення ефективного управління ресурсами та досягнення фінансової стійкості. Основні аспекти фінансового аналізу включають [12]:

1. Аналіз ефективності використання ресурсів.
2. Фінансовий аналіз звітності.
3. Оцінка фінансової стійкості.
4. Планування фінансових ресурсів.
5. Моніторинг та аналіз трендів.

Фінансовий аналіз дозволяє сільськогосподарським підприємствам зрозуміти їхню фінансову продуктивність, виявити можливості для оптимізації та приймати обґрунтовані фінансові рішення для досягнення стійкого розвитку.

Фінансове планування включає в себе розробку довгострокових стратегій фінансового розвитку та планування капіталовкладень й інвестицій для покращення виробничих процесів та розвитку бізнесу.

Сільське господарство, подібно до багатьох інших галузей, вимагає довгострокового планування для досягнення стійкості та успіху. Фінансова стратегія повинна визначати мети на кілька років вперед, враховуючи такі аспекти, як ринкова кон'юнктура, технологічні та інноваційні тенденції, а також соціальні та екологічні чинники.

Розвиток довгострокових стратегій включає в себе планування інвестицій, розширення виробництва, впровадження нових технологій та пошук нових ринків збуту. Сільські господарства також можуть розглядати можливості для створення стійких екосистем та збалансованого використання природних ресурсів.

Правильне розподілення капіталовкладень є ключовим елементом фінансової стратегії. Сільські господарства повинні визначити пріоритетні напрямки для вкладення коштів, такі як придбання нового обладнання, покращення інфраструктури, вдосконалення сільськогосподарських методів та вирощування нових видів продукції [4].

Планування інвестицій також включає в себе оцінку ризиків та очікуваних вигод. Це може включати в себе вивчення та впровадження новітніх технологій для підвищення ефективності та конкурентоспроможності господарства.

Фінансова стратегія, орієнтована на планування та інвестування, допомагає забезпечити довгостроковий успіх сільськогосподарських підприємств, роблячи їх більш стійкими до змін у зовнішньому середовищі та забезпечуючи їх розвиток у відповідності з ринковими умовами і вимогами споживачів.

В сільському господарстві ризики можуть виникати з різних джерел і впливати на фінансовий стан підприємства. Тому процедура управління ризиками є одним з ключових напрямків у формуванні фінансової стратегії.

Основні аспекти управління ризиками в сільському господарстві включають ризики [28]:

1. Аграрні – кліматичні ризики (зміни в погодних умовах, такі як посухи, зливи або морози, можуть впливати на врожай та витрати) та захворювання й шкідники (ризик втрат врожаю через зараження рослин хворобами або напад шкідників).

2. Ринкові –цінові ризики (зміни цін на продукцію та сировину можуть впливати на доходи сільськогосподарського підприємства) та ризики відсутності попиту (зміни в споживчому попиті на сільськогосподарські товари можуть призвести до не вигідних умов продажу).

3. Фінансові –ризики зміни валютних курсів (якщо сільське господарство експортує свою продукцію, коливання валютних курсів можуть вплинути на прибутковність) та кредитні ризики (ймовірність невідшкодування боргів або заборгованості партнерів та покупців).

Стратегії управління ризиками передбачають такі заходи:

- Страхування –використання страхових продуктів для захисту від фінансових втрат внаслідок негативних подій.
- Диверсифікація культур –вирощування різних видів культур для зменшення впливу агроризиків на весь врожай.
- Фінансові інструменти –використання фінансових інструментів, таких як опціони чи ф'ючерси, для захисту від коливань цін на ринку.

Управління ризиками у сільському господарстві допомагає зменшити негативні наслідки непередбачених подій та забезпечує стабільність фінансового стану підприємства. Систематичний аналіз ризиків і розробка ефективних стратегій управління ними є важливою частиною фінансової стратегії в сільському господарстві.

Фінансова диверсифікація – це розподіл ресурсів між різними секторами сільського господарства для зменшення залежності від конкретного виду виробництва [13]. Фінансова диверсифікація в сільському господарстві передбачає:

1. Розподіл ресурсів між різними видами виробництва – сільськогосподарські підприємства повинні розглядати можливості вирощування різних видів культур, тваринництва чи інших напрямків переробки сільгосп продукції. Це дозволяє зменшити ризик в разі несприятливих умов для конкретного сектору.

2. Диверсифікація інвестицій – підприємства можуть розглядати інвестиції в різні види активів, такі як технології, обладнання, земля, енергія та інше. Це сприяє створенню збалансованого портфеля і знижує ризик фінансових втрат.

3. Географічна диверсифікація – потенційна можливість розширити свою діяльність на різні регіони чи країни. Це дозволяє уникнути залежності від одного ринку і зменшити ризик, пов'язаний з локальними факторами, такими як погода чи економічна ситуація.

4. Продовження ланцюга виробництва – господарства можуть розглядати можливість розширення діяльності на різні етапи виробництва та постачання. Наприклад, власне вирощування сировини та подальша її переробка або створення додаткових послуг для споживачів.

5. Виробництво більшого різноманіття продукції – замість концентрації на виробництві обмеженої кількості продуктів, господарства можуть розглядати можливість розширення асортименту. Це дозволяє адаптуватися до змін смакових уподобань споживачів та ринкових тенденцій.

Фінансова диверсифікація в сільському господарстві є стратегічним підходом, який допомагає господарствам зменшити ризики та забезпечити стійкість у невизначеному сільськогосподарському середовищі.

Процедури фінансового контролю – це процес впровадження системи внутрішнього фінансового контролю для уникнення втрат і шахрайства, регулярний моніторинг фінансових транзакцій та вчасне виявлення аномалій. Впровадження системи внутрішнього фінансового контролю для уникнення втрат і шахрайства [19].

Фінансовий контроль в сільському господарстві є важливим елементом фінансової стратегії, оскільки він спрямований на забезпечення чесності та точності фінансових транзакцій. Його головна мета - уникнення втрат, забезпечення ефективного використання ресурсів та вчасне виявлення потенційних фінансових ризиків. Елементи фінансового контролю включають такі елементи:

1. Автоматизовані системи обліку –використання сучасних інформаційних технологій для автоматизації облікових процесів. Це дозволяє уникнути помилок, пов'язаних з ручним введенням даних, та забезпечити точність фінансової інформації.

2. Внутрішній аудит –регулярне проведення внутрішніх аудитів для перевірки дотримання внутрішніх процедур та виявлення можливих неточностей або шахрайства.

3. Розділення обов'язків –розподіл функцій та обов'язків між працівниками для уникнення конфлікту інтересів та забезпечення ефективного контролю.

4. Моніторинг фінансових транзакцій –постійне відстеження фінансових операцій та аналіз змін у фінансовому стані господарства для оперативного реагування на будь-які аномалії чи ризики.

5. Навчання персоналу –забезпечення високого рівня фінансової грамотності серед працівників, щоб вони могли ефективно сприяти у впровадженні та дотриманні фінансових процедур.

6. Впровадження етичних стандартів –створення етичного кодексу та стимулювання етичної поведінки серед персоналу для запобігання фінансовим непорозумінням та конфліктам.

Всі ці елементи фінансового контролю допомагають сільському господарству уникати фінансових ризиків, зберігати точність фінансової інформації та забезпечувати стабільність в галузі.

Залучення фінансової підтримки передбачає вивчення можливостей отримання фінансової підтримки від урядових програм, банків, інвесторів та

інших джерел. Залучення фінансової підтримки є ключовою частиною фінансової стратегії в сільському господарстві. Це означає залучення необхідних фінансових ресурсів для підтримки і оптимізації сільськогосподарської діяльності [24]. Основні аспекти цього пункту включають:

1. Вивчення можливостей фінансування – дослідження різних джерел фінансування, таких як урядові програми, сільськогосподарські кредити, інвестиційні фонди та інші фінансові інструменти.

2. Розробка бізнес-плану – підготовка детального бізнес-плану, який включає в себе стратегії розвитку, прогнози доходів та витрат, аналіз ризиків і можливостей.

3. Звернення до банків та фінансових установ – встановлення партнерства з банками або іншими фінансовими установами для отримання кредитів чи інших фінансових послуг.

4. Пошук інвесторів – привертання інвесторів, які мають інтерес до розвитку сільського господарства і готові вкладати свої ресурси в проекти сільськогосподарської діяльності.

5. Використання субсидій і грантів – активне залучення до програм субсидування або грантів для сільськогосподарського сектору, щоб зменшити фінансовий тиск на підприємство.

6. Планування податкових переваг – оцінка можливостей для отримання податкових пільг чи інших фінансових переваг від уряду або податкових органів для зменшення податкового тягаря.

Залучення фінансової підтримки допомагає забезпечити необхідні ресурси для розвитку, впровадження інновацій, технологічного оновлення та збільшення конкурентоспроможності сільськогосподарського підприємства. Ретельне планування та ефективне використання ресурсів дозволяють підтримувати стійкий розвиток сільського господарства в умовах змінного середовища.



Фінансова стратегія в сільському господарстві повинна бути гнучкою та адаптованою до змін зовнішнього середовища. Вона допомагає забезпечити стабільність та стійкість сільськогосподарського підприємства в умовах змін ринкових умов, кліматичних чинників та інших факторів.

## 1.2. Специфіка сільськогосподарських підприємств: фінансові виклики та проблеми

Сільське господарство є ключовою галуззю в економіці багатьох країн, забезпечуючи населення продуктами харчування та створюючи економічне добробут. Однак, сільськогосподарські підприємства стикаються з численними фінансовими викликами та проблемами, які визначають їхню специфіку. Сільські підприємства залежать від погодних умов, які можуть впливати на врожайність та якість продукції. Екстремальні погодні умови, такі як посухи чи повені, можуть призвести до значних фінансових втрат та погіршення фінансового стану сільгосппідприємства [11]. Ще однією важливою проблемою є нестабільні ціни на сільськогосподарську продукцію. Аграрії часто залежать від світових ринків, де ціни можуть коливатися через різноманітні фактори, такі як геополітичні події, зміни валютних курсів та глобальні економічні тенденції. Така нестабільність може ускладнити планування та прогнозування фінансових результатів сільгосппідприємства.

Крім того, велика частина сільських підприємств оперує на маленькій території та має обмежені можливості в області фінансів. Недостатність доступу до кредитних ресурсів та фінансових інструментів може обмежувати їхній розвиток та конкурентоспроможність. Зменшення фінансової стійкості може призвести до ускладнення виконання зобов'язань перед постачальниками, спричинити труднощі у вдосконаленні технологій та удосконаленні виробничих процесів.

Окрім того, сільські підприємства стикаються із зростанням витрат на виробництво та управління. Застосування новітніх технологій, впровадження сучасних методів обробітку та навігації вимагають значних вкладень. Недостатність фінансових ресурсів може ускладнити впровадження необхідних інновацій та стримувати розвиток галузі в цілому [22].

Сільськогосподарські підприємства стикаються з рядом фінансових викликів та проблем, які можуть впливати на їхню діяльність. Фактори впливу на роботу сільськогосподарського підприємства представлені на рис. 1.2.



Рис. 1.2. Фактори впливу на роботу сільськогосподарського підприємства.

Сільське господарство часто залежить від непередбачуваних природних умов, таких як погода, сезонні зміни, пожежі тощо. Негода, яка вражає врожай, може значно погіршити фінансовий стан сільськогосподарського підприємства. Залежність від природних умов:

Сільське господарство найбільше піддається впливу кліматичних умов, таких як температура, опади, вітряні умови та інші метеорологічні фактори.

Наприклад, довготривала посуха або надмірні опади можуть призвести до зменшення врожаю та збільшення витрат на зберігання і обробку. Негода, така як град, заморозки, повіні чи сильні вітри, може значно пошкодити посіви і вплинути на загальну продуктивність господарства. Крім того, природні катастрофи, такі як пожежі або землетруси, можуть завдати серйозної шкоди сільськогосподарським ресурсам і інфраструктурі [2].

У регіонах з обмеженими опадами сільськогосподарські підприємства можуть бути залежні від інфраструктури для зрошення. Відсутність або недостатність цієї інфраструктури може призвести до проблем з вирощуванням врожаю.

Зміни в кліматі можуть вимагати зміни та адаптації традиційних сільськогосподарських методів ведення господарства. Наприклад, потрібно адаптувати сорти рослин до нових кліматичних умов або впроваджувати нові сільськогосподарські технології.

Для зменшення ризику фінансових втрат внаслідок природних катастроф, сільськогосподарські підприємства можуть використовувати страхові продукти для захисту від збитків внаслідок негоди, засухи чи інших непередбачуваних подій [10].

Дослідження і впровадження нових методів вирощування, таких як гібриди рослин, які стійкі до несприятливих погодних умов, можуть допомогти зменшити вплив природних факторів на сільське господарство. Зміни в кліматі світового рівня можуть призводити до нових викликів для сільського господарства, і сільськогосподарські підприємства можуть виявитися не готовими до нових кліматичних реалій.

Загальна стратегія для сільськогосподарських підприємств полягає в розвиненні резервних планів управління ризиками, використанні стійких сортів та технологій, а також в упровадженні ефективних систем страхування для забезпечення фінансової стійкості в умовах невизначеності природних умов.

Вирощування та обробка сільськогосподарських культур може вимагати значних витрат на насіння, добрива, обробку ґрунту, полив та інші аспекти. Підприємства можуть стикатися з тиском на збільшення виробничої ефективності та зниження витрат. Високі витрати на виробництво – є однією з основних фінансових проблем сільськогосподарських підприємств.

Сільське господарство потребує значних витрат на придбання насіння високої якості та добрив для забезпечення високого врожаю. Вартість цих матеріалів може коливатися в залежності від ринкових умов, погодних умов та інших факторів. Ефективне ведення сільськогосподарської діяльності передбачає також витрати на обробку ґрунту, яка може включати в себе використання тракторів, плугів, та іншого сільгосптехнічного обладнання. Крім того, витрати на системи поливу є критичними, особливо в областях з недостатнім опаданням [5].

Захист від хвороб і шкідників також вимагає витрат на придбання пестицидів та інших хімічних засобів, які можуть допомогти у підтримці врожаю. Сільськогосподарська діяльність часто вимагає значних трудових ресурсів, особливо в періоди сівозміни та збирання врожаю. Витрати на оплату праці та соціальні виплати можуть бути суттєвим елементом фінансових витрат. Багато сільськогосподарських підприємств мають постійні витрати, такі як амортизація обладнання, оренда землі, обслуговування кредитів, які не зменшуються навіть у тих періодах, коли врожай менший або коли ціни на сільськогосподарську продукцію знижуються.

Для подолання цих викликів сільськогосподарські підприємства можуть впроваджувати стратегії ефективного управління ресурсами, використання технологій для підвищення продуктивності, а також диференціювання виробництва для зменшення ризиків. Крім того, важливим є розвиток страхових механізмів для захисту від різних ризиків, пов'язаних із сільським господарством.

Сільське господарство має виражений сезонний характер через залежність від природних циклів та вегетаційних періодів рослин. Що в свою чергу призводить до нерівномірного графіка доходів та створювати фінансові труднощі у періодах, коли витрати залишаються незмінними або зростають. Це призводить до деяких фінансових викликів [38]:

- Нерівномірний графік доходів та витрат –багато видів сільськогосподарської діяльності, такі як вирощування рослин пов'язані з конкретними фазами вегетаційного періоду. Це означає, що доходи і витрати мають тенденцію зосереджуватися в певні періоди року. Наприклад, весняно-літні місяці можуть бути періодом активного вирощування та збирання врожаю, а зима – періодом підготовки до нового вегетаційного циклу.

- Фінансові складнощі під час зимового періоду – коли виробнича активність менше і прибуток зазвичай зменшується, сільські господарства можуть стикатися з викликами в утриманні персоналу, обслуговуванні обладнання та забезпеченні фінансів для подальшого виробництва.

- Потреба у фінансовому плануванні –враховуючи сезонний характер роботи, сільські господарства повинні бути дуже обережними у фінансовому плануванні. Це включає в себе збалансоване розподілення коштів на витрати та резервування під час періодів невеликої активності.

- Використання фінансових інструментів –сільські господарства можуть використовувати фінансові інструменти, такі як страхування врожаю або фінансові інструменти для управління ціновим ризиком. Страхування може допомагати у випадках втрат врожаю через природні катастрофи, а інструменти управління ризиком можуть зменшувати вплив коливань цін на ринку.

- Диверсифікація виробництва видів продукції –сільськогосподарські підприємства можуть розглядати можливість диверсифікації виробництва видів продукції, яка дозволяє рівномірно розподіляти отримання прибутку протягом року. Наприклад, якщо вирощування певної культури є сезонним, можна розглядати інші галузі, які можуть приносити дохід у різні періоди.

Загалом, сезонність роботи в сільському господарстві вимагає від підприємств гнучкості та ефективного фінансового управління для подолання потенційних труднощів, пов'язаних з нерівномірним розподілом доходів та витрат протягом року [37].

Сільськогосподарська продукція піддається коливанням цін на світових ринках. Нестабільність цін може суттєво впливати на прибутковість сільськогосподарських підприємств і викликати фінансові труднощі.

Ціни на сільські продукти часто піддаються впливам світових ринків. Зміни в глобальному попиті, події, такі як природні катастрофи або політичні конфлікти в країнах-експортерах, можуть призводити до раптового збільшення або зменшення цін.

Сільськогосподарські виробники можуть планувати свої витрати та інвестиції на підставі поточних цін на продукцію. Однак коливання цін можуть створити нестабільні умови для планування та вплинути на прибутковість господарства [29].

Сільськогосподарські підприємства повинні бути готові управляти ризиками, пов'язаними з ціновою нестабільністю. Це може включати в себе використання фінансових інструментів, таких як ф'ючерси та опціони, або укладання договорів на постійні ціни.

Деякі сільськогосподарські підприємства можуть реагувати на цінові коливання, диференціюючи свою продукцію. Наприклад, перехід до вирощування органічної продукції чи продаж товарів преміум-класу може допомогти збільшити стійкість до цінових змін.

Сільськогосподарські підприємства можуть укладати страхові поліси на випадок втрат врожаю внаслідок природних катастроф або інших непередбачених обставин. Це дозволяє зменшити фінансовий ризик у випадку втрат.

Укладання договірних відносин із покупцями на довгострокові умови може створювати стабільніші умови збуту і дозволяти господарствам легше прогнозувати доходи [39].

Сільськогосподарські підприємства повинні бути добре інформовані про світові та регіональні тенденції цін на сільські продукти. Це допоможе їм краще планувати виробництво та реагувати на зміни в ринкових умовах.

Узагальнюючи, цінова нестабільність вимагає від сільськогосподарських підприємств гнучкості, стратегій управління ризиками та пошуку можливостей для диференціації та укладання договорів, які забезпечать сталість доходів у змінливих ринкових умовах [49].

Сільськогосподарські підприємства часто потребують значних інвестицій у технології, обладнання та інфраструктуру. Відсутність доступу до кредитів або недостатній капітал можуть обмежувати розвиток господарства. Фінансування господарств є ключовим аспектом для забезпечення їхньої стійкості і розвитку [26]. Ось детальніше про фінансові виклики та проблеми, пов'язані з цим аспектом:

1. Високі витрати на виробництво –сільськогосподарські підприємства часто потребують значних інвестицій у нові технології, обладнання, насіння та добрива. Забезпечення цих коштів може бути важким завданням, особливо для малих та середніх сільськогосподарських підприємств.

2. Сезонність і доходи –багато сільськогосподарських операцій мають сезонний характер. Це означає, що фермерам може бути важко повертати кредити в ті періоди, коли доходи низькі. Фінансові установи можуть сумніватися у здатності фермерів віддати позику та бути більш обережними у наданні кредитів.

3. Ризик вирощування –сільське господарство пов'язане з ризиком втрат від негоди, шкідників та інших природних чинників. Цей ризик може зробити сільські підприємства менш привабливими для банків та інших фінансових установ.

4. Обмежений доступ до кредитів –малим та середнім сільськогосподарським підприємствам часто важко отримати доступ до кредитів через відсутність достатнього забезпечення або історії кредитування.

5. Високі відсоткові ставки –в деяких випадках банки встановлюють високі відсоткові ставки для аграрних підприємств, оскільки вони розглядають їх як високо-ризиковані.

6. Нестабільність ринків –цінова нестабільність на ринках сільськогосподарської продукції може створювати невизначеність для банків, що може призвести до відмов у наданні кредиту.

7. Субсидії та підтримка –уряд може грати ключову роль у забезпеченні фінансової стійкості господарств через надання субсидій, сприяння доступу до кредитів за пільговими умовами, а також розвиток програм фінансової підтримки для сільських господарств.

8. Страхування врожаю – уряд повинен розвивати систему страхування врожаїв для сільськогосподарських виробників, які можуть зменшити фінансовий ризик у випадку втрат.

Розв'язання цих фінансових проблем вимагає комплексного підходу, що включає в себе сприяння фермерам у отриманні кредитів, створення ефективних систем страхування та активну роль держави у підтримці сільськогосподарського сектору.

Сільське господарство часто піддається різноманітним адміністративним обмеженням і регулюванням, що може впливати на витрати та прибутковість. Адміністративні обмеження та регулювання які найчастіше зустрічаються в аграрному секторі:

– Ліцензування та сертифікація –сільськогосподарські продукти часто піддаються обов'язковій ліцензії та сертифікації перед тим, як вони можуть бути ввезені на ринок. Це може стати додатковим фінансовим тягарем для сільських підприємств, які повинні витратити ресурси на відповідність вимогам стандартів та отримання необхідних документів.

– Податкове регулювання –також впливає на фінансове становище сільськогосподарських підприємств. Зміни в податковому законодавстві можуть впливати на вартість виробництва та оборотів підприємств.



– Екологічні норми – нормативи встановлюють строгі екологічні стандарти для сільськогосподарської діяльності, щоб забезпечити збалансованість між виробництвом та охороною довкілля. Виконання цих стандартів може вимагати інвестицій у нові технології та методи виробництва.

– Торговельні обмеження – аграрна продукція може бути піддані міжнародним торговельним обмеженням і тарифам, що може впливати на експорт та імпорт продукції. Такі обмеження можуть бути додатковим фактором, який впливає на ціни та конкурентоспроможність.

– Субсидії та підтримка від держави – в деяких країнах сільськогосподарські галузі отримують підтримку від держави у вигляді субсидій або інших програм. Однак ці субсидії можуть бути обмежені або змінюватися, що впливає на фінансову стабільність підприємства.

– Соціальні стандарти та працевлаштування – встановлення соціальних стандартів та вимог до умов праці, що може впливати на витрати на працю та управління персоналом.

Сільськогосподарські підприємства повинні управляти цими адміністративними аспектами, знаходячи баланс між дотриманням законодавства, забезпеченням ефективності та зниженням витрат. Взаємодія з громадськими організаціями та урядовими інстанціями може допомогти у спрощенні процесів та вирішенні адміністративних труднощів.

В умовах глобалізації сільськогосподарські підприємства конкурують на світовому ринку. Це може призводити до появи нових конкурентів, але також ставити підприємства перед викликами адаптації до міжнародних стандартів та вимог [31].

Глобалізація сільськогосподарських ринків означає, що сільськогосподарські підприємства конкурують не лише на локальному чи національному рівні, але й на світовому. Це відкриває нові можливості для збуту продукції, але також створює нові виклики та конкурентний тиск.

Фінансові виклики та проблеми в процесі глобалізації сільськогосподарських ринків:

1. Цінова нестабільність. Зміни на світових ринках можуть призвести до різких коливань цін на сільськогосподарську продукцію. Спад чи підйом цін може вплинути на прибутковість підприємства та його здатність планувати фінансові ресурси.

2. Конкуренція з іншими країнами. Глобальний ринок відкриває двері для конкуренції з іншими сільськогосподарськими регіонами. Спроможність конкурувати з іншими країнами може визначати успіх підприємства.

3. Тарифи та торгові бар'єри. Тарифи на експорт та імпорт, а також інші торгові бар'єри, можуть впливати на вартість сировини та готової продукції. Це може створювати додаткові витрати та обмежувати доступ до нових ринків.

4. Стандарти та вимоги споживачів. Споживачі стають все більш вимогливими щодо якості та екологічної безпеки продукції. Відповідність міжнародним стандартам може вимагати додаткових витрат на модернізацію технологій та виробничих процесів.

Шляхи та стратегії подолання означених виклики та проблеми в процесі глобалізації сільськогосподарських ринків [33]:

1. Розширення ринків. Дивлячись на глобальний ринок як на можливість, підприємства можуть розглядати можливість розширення експортних можливостей та знаходження нових ринків для своєї продукції.

2. Адаптація до міжнародних стандартів. Підприємства повинні вдосконалювати свої процеси відповідно до міжнародних стандартів та вимог, щоб мати конкурентні переваги та забезпечити доступ до світових ринків.

3. Диверсифікація ризиків. Урізноманітнення вирощування та виробництво може допомогти зменшити вплив негативних факторів на один вид продукції.

4. Співпраця та партнерство. Укладання міжнародного партнерства та співпраці з іншими суб'єктами господарювання може допомогти зменшити витрати та забезпечити доступ до нових ресурсів.

5. Моніторинг законодавства. Сільськогосподарські підприємства повинні бути в курсі та відповідати міжнародному законодавству та нормативам, що регулюють глобальний аграрний ринок.

Впровадження нових технологій може вимагати великих витрат. Однак в той же час, відсутність адаптації до сучасних технологій може призвести до втрат конкурентоспроможності. Технологічна залежність у сільському господарстві стає все більш суттєвою в умовах постійного розвитку нових технологій. Це включає в себе використання сучасних інформаційно-комунікаційних технологій (ІКТ), автоматизацію, використання даних для прийняття рішень та інші інновації [14]. Ось деякі ключові аспекти технологічної залежності в сільському господарстві:

1. Використання сучасних сільськогосподарських машин та обладнання, таких як трактори, комбайни, системи поливу, дозволяє підвищити продуктивність та зменшити трудові витрати. Однак впровадження цих технологій часто потребує великих капітальних вкладень.

2. Впровадження концепції «Сільське господарство 4.0» передбачає використання сучасних технологій, таких як Інтернет речей (IoT), дрони, сенсори, технології штучного інтелекту (AI) та аналітика даних для вдосконалення всього циклу виробництва – від посіву до збирання врожаю.

3. Застосування точного землеробства передбачає використання геоінформаційних систем (ГІС), супутникового зондування та даних з датчиків для оптимізації використання ресурсів, таких як вода, добрива і пестициди, з метою підвищення ефективності вирощування культур.

4. З'явлення нових технологічних стартапів у галузі сільського господарства, які пропонують інноваційні рішення, такі як роботизовані системи для збору врожаю, моніторингу стану рослин та інше, може стати ключовим фактором розвитку галузі.

5. Впровадження електронних систем торгівлі дозволяє сільським виробникам швидше та ефективніше знаходити покупців для своєї продукції, а також отримувати інформацію про ринкові тенденції.

Однак існують виклики, пов'язані з технологічною залежністю:

- Великі витрати на впровадження – перехід до новітніх технологій може вимагати великих інвестицій, що може бути недосяжним для деяких сільських господарств, особливо для невеликих.

- Питання кібербезпеки – з інтенсивним використанням мережі Інтернет та зв'язаних пристроїв виникає питання кібербезпеки, оскільки сільські господарства можуть стати об'єктом кібератак.

- Навчання та інфраструктура – для успішного впровадження новітніх технологій необхідно надавати належне навчання сільським виробникам та забезпечувати належну інфраструктуру для їх використання.

Враховуючи ці аспекти, сільськогосподарські підприємства повинні бути готові до адаптації новітніх технологій, враховуючи їхні переваги та вирішуючи пов'язані з ними проблеми.

Для подолання цих викликів сільськогосподарські підприємства можуть шукати ефективні стратегії управління, використання новітніх технологій, розвитку страхових механізмів та взаємодії з державними органами для зменшення адміністративних обмежень.

### 1.3. Аналіз інструментів фінансового управління в аграрному секторі

В сучасних умовах глобальної економіки аграрний сектор виступає ключовим гравцем, що забезпечує продовольчу безпеку та забезпечує стабільність економіки багатьох країн. Для досягнення високої продуктивності та ефективності у сфері аграрного виробництва необхідне вдосконалення фінансового управління. В даному есе розглянемо

різноманітні інструменти фінансового управління в аграрному секторі, їхню роль та вплив на ефективність господарювання.

Одним з ключових аспектів фінансового управління в аграрному секторі є бюджетування. Ретельне планування та контроль над фінансовими ресурсами дозволяють господарюючим суб'єктам ефективно розподіляти кошти, уникати зайвих витрат та визначати стратегічні пріоритети. Бюджетування також є ефективним інструментом для виявлення та аналізу ризиків, пов'язаних зі змінами цінової кон'юнктури чи природними катастрофами [35].

Ще одним важливим елементом фінансового управління є використання інвестиційних стратегій. Розуміння циклічності аграрного ринку та правильний вибір об'єктів для інвестування можуть значно збільшити прибутковість господарської діяльності. Зокрема, розвиток новітніх технологій, впровадження сучасних методів обробітку ґрунту та використання високоякісних насіння можуть стати ключовими факторами успіху в конкурентному середовищі.

Фінансовий аналіз також є необхідним інструментом для оцінки фінансового стану сільськогосподарських підприємств. Застосування різних методів аналізу дозволяє визначити ефективність використання ресурсів, ліквідність та платоспроможність підприємства. Аналіз фінансових показників також дозволяє вчасно виявляти проблеми та розробляти стратегії їх вирішення [34].

Не менш важливим інструментом фінансового управління є страхування. Аграрний сектор піддається впливу різноманітних ризиків, таких як погодні умови, швидкі зміни цін на сировину та інші фактори, що можуть вплинути на врожайність. Застосування систем страхування дозволяє зменшити фінансові ризики та забезпечити стабільність доходів аграрних підприємств.

Фінансове управління в аграрному секторі є складним та багатогранним завданням. Інтеграція різноманітних інструментів, таких як

бюджетування, інвестиційні стратегії, фінансовий аналіз та страхування, дозволяє досягти ефективності та стійкості в умовах невизначеності та конкуренції. Особлива увага до фінансового управління сприяє забезпеченню сталого розвитку аграрного сектору, збільшенню продуктивності та забезпеченню безпеки продовольства на міжнародному рівні [33].

Аналіз інструментів фінансового управління в аграрному секторі включає в себе огляд і вивчення різних засобів, методів та стратегій, які допомагають сільськогосподарським підприємствам ефективно управляти своїми фінансами. Такий аналіз є важливим для забезпечення стабільності та рентабельності сільськогосподарських підприємств. Основні інструменти фінансового управління в аграрному секторі:

1. Бюджетування:

- Річне бюджетування –прогнозування доходів і витрат на рік.
- Операційне бюджетування –планування фінансових операцій для досягнення стратегічних цілей.

2. Фінансовий аналіз:

- Показники рентабельності – визначення і аналіз рентабельності активів, капіталу тощо.
- Аналіз ліквідності –проведення оцінки платоспроможності та готівкового потоку.

3. Фінансове планування:

- Довгострокове планування –визначення стратегічних напрямків розвитку.
- Короткострокове планування –управління поточними фінансовими завданнями.

4. Управління обіговими коштами:

- Ефективне використання обігових коштів –мінімізація часу, протягом якого гроші залишаються в обігу.

5. Фінансовий контроль:

- Моніторинг фінансових результатів – здійснення порівняння фактичних та планових показників.

- Внутрішній аудит – проведення оцінки ефективності фінансових процесів.

#### 6. Інвестиційне управління:

- Оцінка інвестиційних можливостей – аналіз рентабельності нових проектів.

- Управління портфелем – оптимізація структури інвестицій.

#### 7. Ризик-менеджмент:

- Оцінка фінансових ризиків – визначення можливих загроз та розробка стратегій їх управління.

- Страхування – захист від фінансових втрат внаслідок ризиків.

#### 8. Фінансові інформаційні системи:

- Використання інформаційних технологій – автоматизація фінансового обліку та звітності.

Аналіз цих інструментів дозволяє аграрним підприємствам приймати обґрунтовані рішення, підвищувати ефективність використання ресурсів та забезпечувати стабільність фінансового стану. Застосування цих інструментів може варіюватися в залежності від розміру підприємства, його специфіки та стратегії розвитку.

### Висновки до розділу1

1. Сільське господарство, як основний джерело харчової безпеки та засобів існування, потребує не лише технологічного розвитку, але і раціонального фінансового управління. Однією з ключових аспектів фінансової стратегії в сільському господарстві є вірне розподілення ресурсів. Забезпечення господарської діяльності необхідними коштами, відповідальне використання кредитів та раціональне управління прибутками - це основи фінансового планування, які можуть допомогти сільськогосподарським

підприємствам оптимізувати витрати та збільшувати ефективність виробництва. Фінансова стратегія в сільському господарстві є ключовою для успішного управління сільськогосподарським підприємством. Вона визначає план дій у галузі фінансів, який дозволяє досягати мети та завдань сільського господарства. Загалом, фінансова стратегія в сільському господарстві визначається необхідністю балансу між ефективністю виробництва та збереженням природних ресурсів, врахуванням ризиків та розвитком новітніх технологій. Її правильне впровадження сприяє сталому розвитку сільського господарства та забезпеченню продовольчої безпеки, що є важливими складовими сучасної економіки.

2. Сільськогосподарські підприємства стикаються з численними фінансовими викликами та проблемами, визначеними їхньою специфікою. Для подолання цих труднощів важливо розробляти та впроваджувати ефективні стратегії фінансового управління, сприяти розвитку фінансової інфраструктури та забезпечувати доступ до кредитних ресурсів для сільгосппідприємств. Тільки таким чином можна забезпечити стабільність та стійкість цієї важливої сфери економіки.

3. Фінансове управління в аграрному секторі є складним та багатограним завданням. Інтеграція різноманітних інструментів, таких як бюджетування, інвестиційні стратегії, фінансовий аналіз та страхування, дозволяє досягти ефективності та стійкості в умовах невизначеності та конкуренції. Особлива увага до фінансового управління сприяє забезпеченню сталого розвитку аграрного сектору, збільшенню продуктивності та забезпеченню безпеки продовольства на міжнародному рівні.



## РОЗДІЛ 2.

### АНАЛІЗ ФОРМУВАННЯ ТА ЕФЕКТИВНОСТІ ФІНАНСОВОЇ СТРАТЕГІЇ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОГО ПІДПРИЄМСТВА

#### 2.1. Організаційно-економічна характеристика ДДС ІОБ НААН України

Дніпропетровська дослідна станція Інституту овочівництва і баштанництва Національної академії аграрних наук України є ключовим дослідним закладом, спеціалізованим у вирощуванні та вивченні овочів та баштанних культур. Вона виконує важливу роль у розвитку аграрного сектору України та підтримці стійкості постачання якісних овочевих культур на ринок.

Дніпропетровська дослідна станція виконує ряд важливих завдань та функцій:

- дослідження овочевих культур: станція займається науково-дослідною діяльністю в галузі селекції та агротехніки овочевих культур, щоб підвищити їхню якість, врожайність та стійкість до хвороб і шкідників;
- впровадження нових технологій: станція співпрацює з сільськогосподарськими підприємствами та фермерськими господарствами для впровадження передових агротехнологій у вирощуванні овочів;
- підготовка фахівців: Дніпропетровська дослідна станція проводить навчальні семінари та практичні заняття для фермерів та аграріїв з метою підвищення їхньої кваліфікації в галузі овочівництва.

Дніпропетровська дослідна станція обладнана сучасними засобами для проведення досліджень і випробувань, включаючи парникові комплекси, лабораторії для аналізу ґрунту та рослин, системи поливу та автоматизації. Дніпропетровська дослідна станція має широкий потенціал для подальшого розвитку та покращення якості продукції в сільському господарстві України. Збільшення наукових досліджень, впровадження інноваційних технологій та розширення міжнародного співробітництва можуть сприяти подальшому зростанню ефективності та конкурентоспроможності станції.

У таблиці 2.1 наведено динаміку та обсяг структури земельних площ ДДС ІОБ НААН. Ця інформація відображає зміни у використанні земельних ресурсів у різні періоди часу та може бути корисною для аналізу та дослідження розвитку сільського господарства та селекційних робіт, які здійснюються в ДДС ІОБ НААН.

Таблиця 2.1

## Динаміка і обсяг структури земельних площ ДДС ІОБ НААН

Показник	Роки					2022 р. до 2018 р. (%)	Роки				
	2018	2019	2020	2021.	2022		2018	2019	2020	2021	2022
	гектар						%				
Земельна площа	436	436	415	415	415	95,18	100	100	100	100	100
с/г площа	365	365	361	361	361	98,90	83,72	83,72	86,99	86,99	86,99
В т.ч.:											
– орані	348	348	345	345	345	99,14	79,82	79,82	83,13	83,13	83,13
– випаси	18	18	17	17	17	94,44	4,13	4,13	4,10	4,10	4,10
В розрахунку на одного робітника											
– с/г площі	11,77	11,77	11,65	11,65	11,65	98,90	-	-	-	-	-
– орані	11,23	11,23	11,13	11,13	11,13	99,14	-	-	-	-	-

Загальна земельна площа за цей період залишалася стабільною і складала 415 гектарів, що становило 100% у порівнянні з 2018 роком. Спостерігалася також стабільність в показнику сільськогосподарської площі, де частка оброблюючих площ також залишалася на рівні 86,99%.

У таблиці 2.2 відображено забезпеченість сільськогосподарського підприємства основними засобами і оборотними активами. Ця таблиця надає важливу інформацію про розподіл та використання активів в організації. Основні засоби включають в себе будівлі, обладнання, транспортні засоби та інші матеріальні активи, які використовуються для виробничої діяльності. Оборотні активи охоплюють такі активи, як гроші, товари, незавершене виробництво та дебіторська заборгованість. Аналіз цієї таблиці дозволить

керівництву та зацікавленим сторонам оцінити ефективність використання ресурсів та розподіл коштів між основними та оборотними активами в організації. Це важливий інструмент для прийняття стратегічних рішень та планування фінансових ресурсів в майбутньому.

Таблиця 2.2

Забезпеченість ДДС ІОБ НААН України основними засобами і оборотними активами

Назва показників	2018р.	2019р.	2020р.	2021р.	2022р.	2022р. до 2018р., (%)
Основні засоби, тис. грн.	4363,2	4178,2	3879,1	2478,5	3278,6	75,14
Оборотні активи, тис. грн.	5044,2	5079	4574,6	5926,6	4507,8	89,37
Фондоозброєність праці, тис. грн./1 роб.	140,75	134,78	125,13	79,95	105,76	75,14
Фондозабезпеченість, тис. грн.	1195,40	1144,71	1074,54	686,57	908,20	75,97
Оборотні фонди, тис. грн./100 га	1381,97	1391,51	1267,20	1641,72	1248,70	90,36
Фондомісткість, грн./100 грн. вал. доходу	110,47	85,56	53,38	37,47	51,50	46,62
Фондовіддача, грн./100 грн. ОФ	82,03	102,27	139,98	256,57	193,86	236,34

–середньорічна вартість

Аналізуючи таблицю забезпеченості ДДС ІОБ НААН України основними засобами і оборотними активами, можна визначити кілька важливих висновків. За п'ять років (з 2018 року по 2022 рік), основні засоби зменшилися на 24,86%, що може вказувати на зниження інвестицій у фізичний капітал організації. Оборотні активи також зменшилися на 10,63% протягом цього періоду, що може свідчити про ефективну управлінську політику щодо оборотних активів. Фондоозброєність праці зменшилася на 24,86%, що може бути наслідком скорочення фондів, спрямованих на оплату праці. Фондозабезпеченість також зменшилася на 24,03%, що може свідчити про зниження фінансового забезпечення організації. Оборотні фонди та фондомісткість також зменшилися, що може вказувати на меншу рентабельність організації та зменшення фондів, спрямованих на розвиток та

виробництво. У загальному, таблиця 2.2 свідчить про зменшення активів та фінансового забезпечення організації протягом розглянутого періоду.

У таблиці 2.3 представлена структура сільськогосподарської продукції та аналіз її динаміки. Вона надає огляд різних видів продукції, що виробляються в аграрному секторі, а також показники та зміни виробництва протягом визначеного періоду.

Таблиця 2.3

Структура товарної продукції та аналіз динаміки виробництва  
сільськогосподарської продукції

Різновид продукції	2018 р.	2019 р.	2020 р.	2021 р.	2022 р.	2022 р. проти 2018 р. (+або -)	2018 р.	2019 р.	2020 р.	2021 р.	2022 р.
	тис. грн.	тис. грн.	тис. грн.	тис. грн.	тис. грн.		%	%	%	%	%
Пшениця озима	3039	2461	2387	2892	2994	-45	84,42	76,83	42,59	45,66	46,78
Соняшник	138	140	2615	2762	2752	2614	3,83	4,37	46,66	43,61	43,00
Овочі	9	10	9	10	9	0	0,25	0,31	0,16	0,16	0,14
Інша продукція рослинництва	152	147	256	292	284	132	4,22	4,59	4,57	4,61	4,44
Продукція рослинництва загалом	3338	2758	5267	5956	6039	2701	92,72	86,11	93,99	94,03	94,36
Послуги с/г	262	445	337	378	361	99	7,28	13,89	6,01	5,97	5,64
Всього	3600	3203	5604	6334	6400	2800	100	100	100	100	100

Аналізуючи таблицю 2.3, можна визначити кілька важливих тенденцій у структурі товарної продукції та динаміці виробництва сільськогосподарської продукції в період з 2018 по 2022 рік. Виробництво пшениці озимої в 2022 році становить 46,78%. Проте, ця культура є досить стійкою, залишаючись однією з основних галузей сільського господарства. Виробництво соняшнику показало зростання в 2022 році порівняно з 2018 роком. Це свідчить про важливість цієї культури у сільському господарстві. Загальний обсяг виробництва рослинництва показав стабільний зріст протягом розглянутого періоду. Це свідчить про значну вагу рослинництва у

сільському господарстві. Загалом, таблиця 2.3 демонструє позитивну динаміку виробництва сільськогосподарської продукції протягом розглянутого періоду.

На рис. 2.2 наведено аналіз асортименту продукції, яку виробило досліджуване аграрне підприємство протягом 2022 року. Цей аналіз відображає відсоткове співвідношення різних видів продукції в структурі загального обсягу виробництва. Це дозволяє зрозуміти, які продукти були найбільш популярними або зростали в популярності на досліджуваному аграрному підприємстві у звітному році.

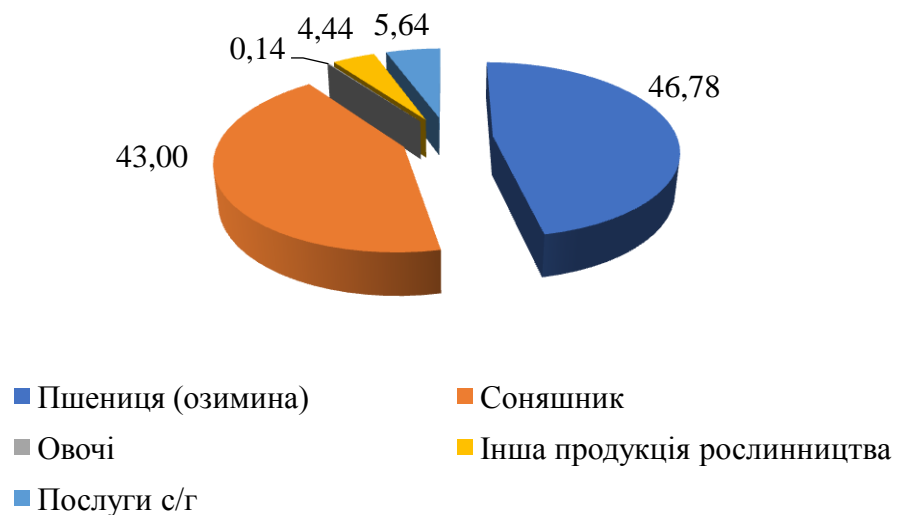


Рис.2.2. Асортимент виробленої продукції на досліджуваному аграрному підприємстві у 2022 році, %

Станція має висококваліфікований персонал, який складається із науковців, інженерів, агрономів та адміністративного персоналу. Всі співробітники мають значний досвід у відповідних галузях. Для оцінки ефективності використання трудових ресурсів ДДС ІОБ НААН проведено аналіз ключових показників трудової діяльності. Таблиця 2.4 надає інформацію про те, як ефективно використовуються трудові ресурси в організації, що досліджується. Детальний аналіз цих показників дозволить

визначити, наскільки ефективно управління робочою силою в ДДС ІОБ НААН та виявити можливість подальшого удосконалення цього процесу.

Таблиця 2.4

## Ефективність використання трудових ресурсів ДДС ІОБ НААН

Показник	Роки					2022 р. до 2018 р., +/-
	2018	2019	2020	2021	2022	
Продукція валова - всього, тис. грн.	3579	4273	5430	6359	6356	2777
Чисельність працівників (середньорічна), чол.	31	31	31	31	31	0
С/г послуги, тис. грн.	411	445	337	361	432	21
Витрати на оплату праці, тис. грн.	1822	1992	1936	2102	1989	167

З аналізу таблиці 2.4 видно, що з 2018 по 2022 рік обсяг продукції валової ДДС ІОБ НААН зріс на 2777 тис. грн., досягнувши рівня 6356 тис. грн. Чисельність працівників протягом цього періоду залишалася стабільною на рівні 31 чол., що свідчить про підвищення ефективності використання трудових ресурсів. Вартість сільськогосподарських послуг також зросла на 21 тис. грн., але витрати на оплату праці зменшилися на 167 тис. грн., що може свідчити про оптимізацію виробництва та керування персоналом.

Таблиця 2.5

## Ефективність виробничо-господарської діяльності підприємства та її аналіз

Назва показників	Роки					2022 р. до 2018 р., у %
	2018	2019	2020	2021	2022	
У розрахунку на 100 гектарів с/г угідь, грн.:						
– основних фондів	1195,40	1144,71	1074,54	686,57	908,20	75,97
– прямих затрат праці	499,18	545,75	536,29	582,27	550,97	110,38
Виготовлено валової продукції за співставними цінами, грн. розраховуючи на:						
–100 гектарів угіддя с.-г.	980,55	1170,68	1504,16	1761,50	1760,66	179,56
–1 грн. основних фондів	0,82	1,02	1,40	2,57	1,94	236,34
–1 працівника	115,45	137,84	175,16	205,13	205,03	177,59
Рентабельність, %	1,17	1,41	-0,27	-2,52	-2,25	-191,70

Аналізуючи таблицю 2.5, можна виокремити кілька важливих висновків. По-перше, ефективність виробничо-господарської діяльності підприємства суттєво зменшилася у 2022 році порівняно з попередніми роками, що свідчить про проблеми в його діяльності. По-друге, виразне збільшення витрат у 2022 році призвело до негативної рентабельності, що є показником серйозних проблем у фінансовому стані підприємства. В таблиці 2.6 наведено коефіцієнтний аналіз стану майна ДДС ІОБ НААН. Ця таблиця містить важливі коефіцієнти, які вказують на фінансовий стан та використання майна у зазначеній організації. Аналіз цих коефіцієнтів допомагає зрозуміти, наскільки ефективно управляється майном і як воно приносить прибуток.

Таблиця 2.6

## Коефіцієнтний аналіз стану майна ДДС ІОБ НААН

Назва показників	Роки					Відношення 2022 р. до 2018р., (індекс)
	2018	2019	2020	2021	2022	
Частина ОВФ	52,38	52,87	52,76	68,15	54,40	1,04
Частина ОФ у активах	45,31	43,49	44,73	28,50	39,57	0,87
КМ активів	0,42	0,13	0,22	0,15	0,44	1,05
КЗ основних фондів	0,492	0,514	0,532	0,562	0,571	1,16

Аналізуючи таблицю 2.6, можна зробити наступні висновки. Показник "Частина ОВФ" показав помірне зростання протягом періоду від 2018 року до 2022 року, підвищившись на 4%. У той же час, частка оборотних фондів у активах зменшилася на 13%, вказуючи на можливу оптимізацію активів. Крім того, коефіцієнт мобільності активів та коефіцієнт зносу основних фондів показали зростання на 5% і 16% відповідно, що свідчить про підвищену ліквідність та відносну стійкість основних фондів.

## 2.2. Фінансовий аналіз діяльності сільськогосподарського підприємства

Дослідження фінансової діяльності сільськогосподарського підприємства є надзвичайно актуальним і важливим завданням у сучасних умовах. Воно відіграє ключову роль у забезпеченні стійкості та рентабельності аграрних підприємств і має декілька важливих аспектів актуальності. Фінансовий аналіз допомагає підприємствам в сільському господарстві ефективно управляти ресурсами та приймати обґрунтовані фінансові рішення для забезпечення стабільності. Аграрні підприємства повинні адаптуватися до нових умов, вдосконалюючи свої фінансові стратегії та бізнес-процеси. Фінансовий аналіз допомагає відстежувати ці зміни та вчасно реагувати на них. Таблиця 2.7 надає огляд та оцінку активів балансу аграрного підприємства протягом періоду з 2018 по 2022 роки. Вона відображає величину активів і дозволяє провести докладний аналіз та порівняння динаміки активів цього підприємства протягом цих п'яти років.

Таблиця 2.7

### Аналіз та оцінка активу балансу аграрного підприємства

ДДСІОБНААНза2018-2022 рр., тис. грн.

Показник	Роки					2022 р. до 2018 р.	
	2018	2019	2020	2021	2022	+/-, грн.	%
<b>I. Необоротні активи</b>							
Нематеріальні активи	221,9	349,2	217,6	290,94	499,9	278	225,28
Основні засоби	4363,2	4178,2	3879,1	2478,5	3278,6	-1084,6	75,14
Усього за розділом I	4585,1	4527,4	4096,7	2769,4	3778,5	-806,6	82,41
<b>II. Оборотні активи</b>							
Запаси	2063	4877,4	3633,5	3187,7	2153,3	90,3	104,38
Дебіторська заборгованість	2937,5	99,8	102,6	2109	2298,3	-639,2	78,24
Гроші та їхні еквіваленти	43,7	101,8	838,5	629,9	56,2	12,5	128,60
Усього за розділом II	5044,2	5079	4574,6	5926,6	4507,8	-536,4	89,37
Баланс	9629,3	9606,4	8671,3	8696,0	8286,3	-1343	86,05



Аналізуючи дані таблиці 2.7 про актив балансу аграрного підприємства за період з 2018 по 2022 рік, можна висунути такі висновки. Загальна сума активів підприємства зменшилася на 1343 тис. грн. протягом цього п'ятирічного періоду. Ця динаміка свідчить про складнощі, з якими стикається підприємство, і можливо, наявні проблеми в його фінансовому стані. Необоротні активи підприємства, зокрема нематеріальні активи і основні засоби, відзначаються протилежними тенденціями. Нематеріальні активи зросли на 125,28%, тоді як основні засоби скоротилися. Це може вказувати на стратегічний зсув в діяльності підприємства. Оборотні активи підприємства також показують коливання. Запаси зросли на 4,38%, але дебіторська заборгованість та гроші та їхні еквіваленти зменшилися. Це може свідчити про проблеми у керуванні оборотними активами та взаємодією з клієнтами і постачальниками. Загальною тенденцією можна вважати спад активів підприємства, що вимагає серйозних аналізу та корекції стратегії для подолання фінансових труднощів та покращення стану справ.

На рис. 2.3. показані складові елементи активу балансу ДДС ІОБ НААН, їх структура і динаміка за 2017-2021 рр.

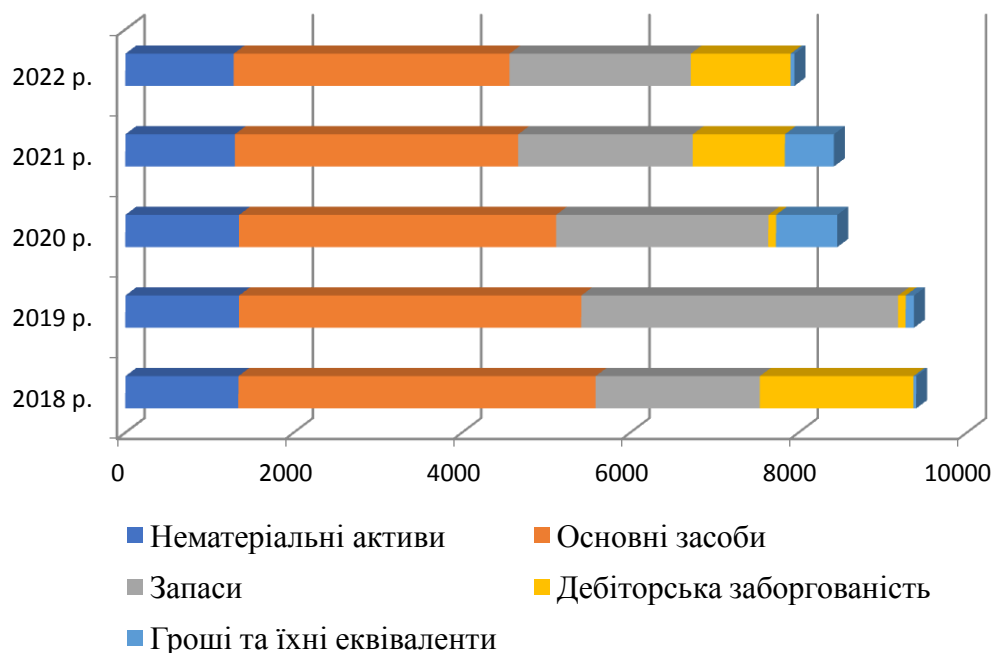


Рис.2.3.Складові елементи активу балансу ДДС ІОБ НААН, їх структура і динаміка за 2017-2021 рр.

У таблиці 2.8 наведено основні складові елементи пасивної частини балансу ДДС ІОБ НААН за період з 2018 по 2022 роки. Інформація має на меті розкрити динаміку та зміни в пасивній частині балансу підприємства протягом вказаного п'ятирічного періоду. Детальний аналіз та оцінка цих складових допоможуть краще зрозуміти фінансовий стан підприємства, його рост або спад, а також виявити ключові фактори, що впливають на його пасивну частину балансу протягом зазначеного періоду.

Таблиця 2.8

Основні складові елементи пасивної частини балансу ДДС ІОБ НААН, їх аналіз та оцінка за 2018-2022 рр., тис. грн.

Назва показників	2018 р.	2019 р.	2020 р.	2021 р.	2022 р.	2022 р. до 2018 р.	
						абсолютна зміна, грн.	відносна зміна, %
I. Власний капітал							
Зареєстрований капітал й інший додатковий	6538,2	6577,8	9773,3	9708,54	9965,3	3427,1	152,42
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	341,6	71,1	-3606,6	-3519,8	-3652,2	-3993,8	-1069,15
Усього розділом I за	6879,8	6648,9	6166,7	6188,74	6313,1	-566,7	91,76
II. Зобов'язання							
Поточна кредиторська заборгованість	81,2	79,5	68,5	71,2	79,6	-1,6	98,03
Інші поточні борги	2668,3	2878	2436,1	2436,1	1893,6	-774,7	70,97
Усього розділом II за	2749,5	2957,5	2504,6	2507,3	1973,2	-776,3	71,77
Баланс	9629,3	9606,4	8671,3	8696,04	8286,3	-1343	86,05

З таблиці 2.8 можна висунути наступні висновки: протягом періоду з 2018 по 2022 рік власний капітал ДДС ІОБ НААН зменшився. Найбільший ріст спостерігається у зареєстрованому капіталі та інших додаткових складових. Зобов'язання організації включають поточну кредиторську заборгованість та інші поточні борги. За вказаний період ці зобов'язання

зменшилися, що може вказувати на позитивний контроль над фінансовими обов'язками. Загальний баланс ДДС ІОБ НААН зменшився у 2022 році. Це може свідчити про те, що організація активно вирішувала свої зобов'язання та збільшувала власний капітал, покращуючи фінансову стійкість.

На рис. 2.4 проаналізовано основні структурні елементи пасиву балансу аграрного підприємства за 2018-2022 рр.



Рис.2.4. Дослідження основних структурних елементів пасиву балансу досліджуваного сільськогосподарського підприємства за 2018-2022 рр., грн.

Оптимізація внутрішніх процесів дозволить визначити ефективність управління ресурсами, виробництвом та ланцюжками постачання на сільськогосподарському підприємстві. Це сприятиме підвищенню продуктивності і зниженню витрат. Зовнішні чинники, такі як ринкова кон'юнктура, законодавство, тарифи на імпорт і експорт, можуть впливати на прибутковість сільськогосподарських підприємств. Дослідження дозволить розробити стратегії для пристосування до змін в зовнішньому середовищі. Сільське господарство має значний вплив на навколишнє середовище, і його ефективність повинна бути розглянута в контексті сталого розвитку.

### 2.3. Внутрішні та зовнішні чинники, що впливають на ефективність сільськогосподарського підприємства

Внутрішні та зовнішні чинники можуть впливати на якість сільськогосподарської продукції. Дослідження дозволить визначити шляхи покращення стандартів якості та виробничих процесів. Одним з основних завдань сільськогосподарських підприємств є отримання прибутку. Дослідження теми дозволить виявити можливості для збільшення прибутковості та оптимізації фінансових показників. Усі ці аспекти підтверджують необхідність дослідження внутрішніх та зовнішніх чинників, що впливають на ефективність сільськогосподарського підприємства для покращення аграрного сектору та забезпечення сталого розвитку сільських регіонів.

Аналіз фінансових результатів підприємства ДДС ІОБ НААН (таблиця 2.9) за період з 2018 по 2022 роки надає докладну інформацію щодо фінансового стану цієї організації. Нижче подано деякі ключові показники фінансової діяльності протягом цього п'ятирічного періоду.

Таблиця 2.9

Фінансові результати за 2018-2022 рр. підприємства ДДС ІОБ НААН, тис. грн.

Назва показників	2018 р.	2019 р.	2020 р.	2021 р.	2022 р.	Відношення 2022 р. до 2018 р.
Доходи від реалізації	3949,7	4883,6	7266,3	6614,8	6365,7	161,17
Витрати на виготовлення	2765,6	4756,0	6538,2	6219,7	5895,4	213,17
Валовий прибуток	1295,1	139,5	669,1	511,1	409,4	31,61
Інші операційні доходи	31,3	33,3	44,4	42,3	41,5	132,59
Витрати з продажів активів	1192,5	121,1	618,9	611,5	517,7	43,41
Інші витрати	101,6	101,8	112,8	93,6	98,5	96,95
Чистий фінансовий результат	32,4	67,2	-17,6	-156,7	-162,4	-408,64

Аналізуючи фінансові результати підприємства ДДС ІОБ НААН за період з 2018 по 2022 роки, можна зробити наступні висновки. Доходи від реалізації показали стійке зростання протягом періоду спостереження, збільшившись на 61,17% порівняно з 2018 роком. Це може свідчити про успішний розвиток бізнесу і збільшення обсягу реалізації продукції чи послуг.

Витрати на виготовлення також зросли на 113,17% порівняно з 2018 роком. Це може бути зв'язано зі збільшенням виробничих витрат або вартості виробництва. Валовий прибуток показав помітне зниження в 2022 році порівняно з попередніми роками. Це може бути ознакою зниження рентабельності бізнесу. Інші операційні доходи зросли на 32,59% порівняно з 2018 роком, що може свідчити про розширення додаткових джерел прибутку на підприємстві. Чистий фінансовий результат значно зменшився в 2022 році, досягнувши втрати у розмірі -162,4 тис. грн., що свідчить про проблеми в фінансовій діяльності підприємства. Загалом, фінансовий стан підприємства ДДС ІОБ НААН показав певні коливання, і необхідно докладати зусиль для покращення фінансової стабільності і рентабельності.

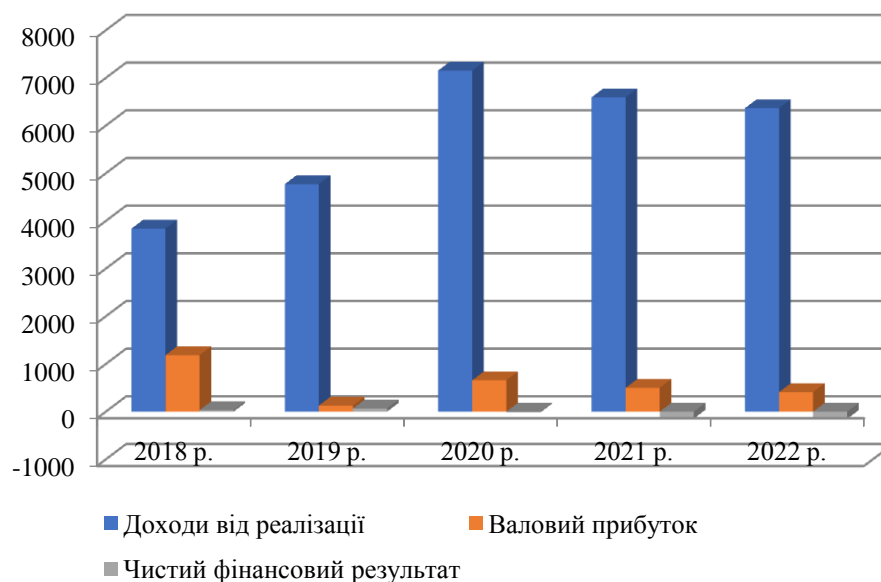


Рис.2.5.Динамікарезультатів фінансово-господарської діяльності ДДСІОБНААНза2017-2021рр.,грн.

На рис. 2.5. показана динаміка результатів фінансово-господарської діяльності досліджуваного аграрного підприємства за 2018-2022 рр.

Отже, сільськогосподарські підприємства грають ключову роль у глобальному виробництві продуктів харчування і забезпеченні населення харчовими ресурсами. Однак ефективність їх діяльності залежить від численних внутрішніх та зовнішніх чинників. Серед внутрішніх чинників, що впливають на ефективність сільськогосподарського підприємства, слід відзначити кваліфікацію та мотивацію персоналу, наявність сучасного обладнання та технологій, організацію внутрішнього управління, фінансовий стан підприємства та якість виробництва. Збалансоване поєднання цих факторів може значно покращити продуктивність та конкурентоспроможність сільськогосподарського підприємства.

Серед зовнішніх чинників важливу роль відіграють ринкові умови, включаючи ціни на сільськогосподарську продукцію, доступ до кредитів та інвестицій, митні та торговельні обмеження. Кліматичні умови і природні катастрофи також можуть впливати на врожайність та виробництво сільськогосподарських культур. Отже, ефективність сільськогосподарських підприємств залежить від комплексного врахування і оптимізації внутрішніх та зовнішніх чинників. Це вимагає професіоналізму у керівництві, інноваційних підходів у виробництві, а також розумної стратегії розвитку та управління ризиками. Забезпечуючи відповідні умови для сільськогосподарського сектора, можемо забезпечити стале зростання продуктивності та сприяти забезпеченню населення якісними харчовими продуктами.

## Висновки до розділу 2

1. Ефективність виробничо-господарської діяльності підприємства суттєво зменшилася у 2022 році порівняно з попередніми роками, що свідчить про проблеми в його діяльності. Виразне збільшення витрат у 2022

році призвело до негативної рентабельності, що є показником серйозних проблем у фінансовому стані підприємства. Доходи від реалізації показали стійке зростання протягом періоду спостереження, збільшившись на 61,17% порівняно з 2018 роком. Це може свідчити про успішний розвиток бізнесу і збільшення обсягу реалізації продукції чи послуг.

2. Витрати на виробництво сільськогосподарської продукції зросли на 113,17% порівняно з 2018 роком. Це може бути зв'язано зі збільшенням виробничих витрат або вартості виробництва. Валовий прибуток показав помітне зниження в 2022 році порівняно з попередніми роками. Це може бути ознакою зниження рентабельності бізнесу. Інші операційні доходи зросли на 32,59% порівняно з 2018 роком, що може свідчити про розширення додаткових джерел прибутку на підприємстві. Чистий фінансовий результат значно зменшився в 2022 році, досягнувши втрати у розмірі -162,4 тис. грн., що свідчить про проблеми в фінансовій діяльності підприємства. Загалом, фінансовий стан підприємства ДДС ІОБ НААН показав певні коливання, і необхідно докладати зусиль для покращення фінансової стабільності і рентабельності.

3. Ефективність їх діяльності залежить від численних внутрішніх та зовнішніх чинників. Серед внутрішніх чинників, що впливають на ефективність сільськогосподарського підприємства, слід відзначити кваліфікацію та мотивацію персоналу, наявність сучасного обладнання та технологій, організацію внутрішнього управління, фінансовий стан підприємства та якість виробництва. Збалансоване поєднання цих факторів може значно покращити продуктивність та конкурентоспроможність сільськогосподарського підприємства. Серед зовнішніх чинників важливу роль відіграють ринкові умови, включаючи ціни на сільськогосподарську продукцію, доступ до кредитів та інвестицій, митні та торговельні обмеження. Кліматичні умови і природні катастрофи також можуть впливати на врожайність та виробництво сільськогосподарських культур. Отже, ефективність сільськогосподарських підприємств залежить від комплексного

врахування і оптимізації внутрішніх та зовнішніх чинників. Це вимагає професіоналізму у керівництві, інноваційних підходів у виробництві, а також розумної стратегії розвитку та управління ризиками. Забезпечуючи відповідні умови для сільськогосподарського сектора, можемо забезпечити стаке зростання продуктивності та сприяти забезпеченню населення якісними харчовими продуктами.



РОЗДІЛЗ.  
НАПРЯМКИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ФОРМУВАННЯ  
ФІНАНСОВОЇ СТРАТЕГІЇ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОГО  
ПІДПРИЄМСТВА

3.1 Взаємозв'язок фінансової та бізнес-стратегії підприємства для досягнення ним конкурентних переваг

Досягнення конкурентних переваг для виживання у все більш конкурентному ринковому середовищі завжди є головною метою як теоретичних досліджень, так і практичної розробки стратегій. Оскільки бізнес-стратегія визначає довгостроковий шлях і цілі компанії, вона також може допомогти досягти конкурентних переваг різними способами. Визнані академічні стратегічні дослідження класифікують бізнес-стратегії на три типи суб'єктів залежно від рівня агресії: захисники, аналітики та дослідники. Дослідники зосереджуються на розробці нових продуктів та ринків для отримання конкурентної переваги; захисники зосереджуються на існуючому ринку і досягають конкурентної переваги шляхом забезпеченням найкращої ціни та сервісу; тоді як аналітики функціонують у спосіб, проміжний між дослідниками і захисниками. Оскільки бізнес-стратегії визначають поведінку компаній для досягнення конкурентної переваги, вони також надають компаніям різний характер фінансової діяльності [53].

Правильний фінансовий підхід підвищує прибутковість компанії та безпеку активів. У літературних джерелах стверджувалося, що корпоративні фінансові стратегії можна розділити на три типи залежно від рівня інвестицій, а саме: агресивна стратегія, помірна стратегія та консервативна стратегія. Серед цих підходів корпоративна агресивна фінансова стратегія описує компанію, яка готова взяти на себе ризики невідповідності строків погашення для забезпечення інвестиційних можливостей. Оскільки підприємство розглядає інновації як основне джерело конкурентних переваг,

є підстави вважати, що порівняно із захисниками, дослідники менш охоче підкоряються нагляду з боку кредиторів.

Крім того, дослідники вирішать зіткнутися з вищим ризиком інвестиційних невдач і низьких результатів, оскільки вони прагнуть більшого зростання і вищої оцінки. Таким чином, дослідники мають не тільки мотивацію уникати застосування агресивної фінансової стратегії, але й мають можливість залучати кошти з інших каналів, таких як фінансування через власний капітал. Отже, можна припустити, що порівняно із захисниками, дослідники можуть залучати менші інвестиції. Більше того, оскільки бізнес-стратегія визначає шлях до досягнення конкурентної переваги, компанії можуть змінювати свою фінансову поведінку, щоб краще використовувати свої власні переваги. Таким чином, цілком ймовірно, що конкурентна перевага може впливати на взаємозв'язок між бізнес-стратегією та фінансовою поведінкою [55].

Застосовуючи дані бухгалтерської звітності для вимірювання бізнес-стратегії, використовуючи текстові дані для вимірювання конкурентних переваг, можливо емпірично перевірити, чи впливає бізнес-стратегія на фінансову стратегію підприємства, представлену величиною інвестицій, і чи змінюють конкурентні переваги взаємозв'язок між ними.

Щоб скоригувати вплив екстремальних значень, у цій роботі всі безперервні змінні були мінімізовані на рівні 1% та 99%. Як показано в Таблиці 3.1, кожна змінна в основному фокусується на шести вимірах фінансово-економічної діяльності підприємства. Потім було розділено кожен змінну на п'ять груп і присвоюємо їм значення. Для перших п'яти змінних в мінімальній групі присвоюється значення 1, другій групі присвоюється значення 2, іншій групі присвоюється таке ж значення, поки не буде присвоєно максимальне значення 5; в той час як шоста змінна є протилежною, мінімальній групі присвоюється значення 5, а групі присвоюється значення 5, наступній групі присвоюється значення 4, і так до тих пір, поки максимальна група не отримає значення 1. Нарешті, це

дослідження визначає агресивність стратегії компанії шляхом додавання присвоєних значень цих шести змінних. Діапазон цього показника - від 6 до 30. Чим вищий стратегічний бал, тим агресивнішою є бізнес-стратегія компанії.

Таблиця 3.1

## Характеристики та вимірювання бізнес-стратегії

Виміри стратегічних характеристик	Конкурентна ефективність	Метод вимірювання ефективності
Чи варто звертати увагу на розробку нових продуктів	Обсяг інновацій та інноваційних витрат.	Частка витрат на дослідження у виручці від реалізації, на основі ковзного середнього за останні п'ять років.
Чи варто звертати увагу на ефективність бізнесу	Оцінка ефективності бізнесу та індивідуальній здатності працівників генерувати дохід.	Показник кількості працівників, поділений на виручку від продажів. Дохід для вимірювання цього показника, скоригований на ковзну середню за останні п'ять років.
Корпоративне зростання	Порівняння та оцінка показників зростання.	Річна зміна у відсотках загального обсягу продажів, скоригованого на ковзне середнє за останні п'ять років
Чи варто звертати увагу на розширення ринку збуту продукції	Оцінка перспектив розширення ринку збуту продукції і витрат на збут та управління.	Співвідношення витрат на збут, загальних та адміністративних витрат до продажів на основі ковзного середнього показника за п'ять років.
Чи є підприємство стабільним	Нестабільність в основному відображається у відносно короткій тривалості перебування на посаді.	Середньоквадратичне відхилення загальної кількості працівників розраховане за ковзним середнім за останні п'ять років.
Чи варто звертати увагу на людський капітал	Оцінка величини інвестицій в людський капітал, порівняно з інвестиціями в основний капітал.	Відношення величини основних засобів до загальної суми активів на основі ковзного середнього за останні п'ять років.

Величина інвестицій (I) визначається наступним чином:

$I$  = Відтік грошових коштів від придбання основних засобів та іншої інвестиційної діяльності - Приріст довгострокового кредиту в поточному періоді - Приріст власного капіталу у поточному періоді - Чистий грошовий потік від операційної діяльності - Надходження грошових коштів від вибуття основних засобів та інші грошові надходження. (3.1)

А приріст довгострокового кредиту в поточному періоді розраховується за формулою:

Приріст довгострокової позики в поточному періоді = Довгострокова позика в поточному періоді - Довгострокова позика в минулому періоді + Довгострокові зобов'язання, що підлягають погашенню протягом одного року.

Нарешті, в цьому дослідженні використовується загальна сума активів за останній період для усунення ефекту масштабу. Конкурентна перевага відображає переваги компанії над конкурентами у внутрішній операційній ефективності та зовнішній ринковій ефективності, включаючи швидкість реагування на ринку, ефективність виробництва, якість продукції та швидкість впровадження інновацій. В цьому дослідженні використовується текстовий аналіз "Обговорення та аналіз з боку керівництва" річних звітів досліджуваного підприємства для визначення конкурентних переваг (КП). За допомогою текстового аналізу звітів дослідження виявило, що чим більше в річних звітах згадується факторів, які негативно впливають на результати діяльності, тим менша ймовірність того, що компанія отримає збитки, і чим більше заходів стратегічного покращення, згаданих у бізнес-плані, тим більша ймовірність обернення збитків у наступному році.

На другому кроці визначається, чи існує конкурентна перевага, використовуючи фіктивну змінну для представлення конкурентної переваги. У цій роботі контрольованими змінними були обрані основні характеристики досліджуваного сільськогосподарського підприємства та його управління. Основні характеристики підприємства включають розмір компанії, леверидж та прибутковість. Характеристики управління включають кількість

управлінського персоналу. Також для дослідження використано фіктивні змінні для контролю фіксованих ефектів часу та галузі. Змінні та їх вимірювання можна побачити в таблиці 3.2.

Таблиця. 3.2

Визначення змінних для перевірки впливу бізнес-стратегії на фінансову стратегію сільськогосподарського підприємства

Показник	Змінна	Пояснення
Залежна змінна	Інвестиції	Формула 3.1
Незалежна змінна	Стратегія (побудова дискретних змінних)	Таблиця 3.1
	Конкурентна перевага	Визначається за допомогою текстового аналізу річних звітів
Контрольовані змінні (CV)	Розмір	Натуральний логарифм загальних активів
	Lev	Загальні зобов'язання/Загальні активи
	Roe	Норма прибутку на власний капітал
	Board	Кількість управлінського персоналу

Для перевірки гіпотези 1 побудовано регресійну модель 3.1, щоб перевірити, чи впливає бізнес-стратегія на інвестиції. Визначення змінних у моделі 3.3 наведено в Таблиці 3.2. Якщо гіпотеза 1 правильна, то бізнес-стратегія повинна позитивно впливати на інвестиції, а  $\beta_1$  має бути суттєво від'ємним.

$$I_{i,t} = \beta_0 + \beta_1 \text{Strategy}_{i,t} + \beta_2 \text{Size}_{i,t} + \beta_3 \text{Lev}_{i,t} + \beta_4 \text{Roe}_{i,t} + \beta_5 \text{Board}_{i,t} + \varepsilon \quad (3.3)$$

У Таблиці 3.3 наведено статистичний аналіз основних змінних у цьому дослідженні. Середнє значення інвестицій (I), становить -0,166, а медіана - 0,076, що вказує на те, що підприємство менше стикається з проблемою відсутності інвестицій. Стандартне відхилення становить 0,463, що вказує на значні відмінності в поведінці в різні роки. Середнє значення бізнес-стратегії

становить 18,029, медіана - 18,000, а стандартне відхилення становить 4,007, що вказує на певні відмінності між різними типами стратегій. Середнє значення конкурентної стратегії становить 0,738, медіана - 1,000, а стандартне відхилення 0,440, що свідчить про те, що підприємство протягом досліджуваного періоду розкриває свої конкурентні переваги у своїх річних звітах. Інші змінні в цій роботі детально не описуються.

Таблиця 3.3

## Описова статистика основних змінних

Змінна	Середнє значення	Медіана	Стандартне відхилення	Min	Max
Інвестиції	-0.166	-0.076	0.463	-3.699	0.335
Стратегія	18.029	18.000	4.007	6.000	30.000
Competitive	0.738	1.000	0.440	0.000	1.000
Size	22.043	21.940	1.317	18.684	25.810
Lev	0.502	0.497	0.232	0.069	1.492
Roe	0.058	0.063	0.185	-1.070	0.837
Board	8.903	9.000	1.825	3.000	18.000

Щоб забезпечити надійність результатів регресії, було проведено кластеризацію стандартної похибки коефіцієнта регресії на рівні підприємства. Без додавання будь-яких контрольованих змінних до регресії (3.1), коефіцієнт бізнес-стратегії дорівнює -0,016, що є значуще негативним на 1% довірчому рівні; у регресії (3.2), коли контрольовані змінні, фіксовані ефекти галузі та часу контролюються одночасно, коефіцієнт бізнес-стратегії є значимо негативним на рівні 1% довірчої ймовірності. Наведені результати показують, що існує значуща негативна кореляція між бізнес-стратегією та інвестиційною поведінкою. Чим агресивнішою є бізнес-стратегія, тим меншою є невідповідність інвестиційної поведінки компанії її бізнес-стратегії.

Крім того, щоб глибше зрозуміти вплив бізнес-стратегії на інвестиційну поведінку, у цьому дослідженні обрано три основні фінансові фактори, які впливають на інвестиції у різних ситуаціях, які можуть впливати на взаємозв'язок між бізнес-стратегією та інвестиціями, включаючи власність компанії, вільний грошовий потік та якість внутрішнього контролю. Стверджується, що структура власності може впливати на взаємозв'язок між бізнес-стратегією та фінансовою стратегією, головним чином, наступними шляхами [51]. По-перше, порівняно з приватними компаніями, державні підприємства (ДП) мають більш значну здатність нести ризики. Враховуючи, що фактичним контролером державних підприємств є держава, вони мають більше шансів отримати допомогу, коли стикаються з фінансовими проблемами. По-друге, література підтверджує, що відмінне корпоративне управління може знизити фінансовий ризик. Таким чином, державні підприємства можуть застосовувати помірно агресивну фінансову стратегію, а також здійснювати інвестиційну поведінку, що не відповідає їхньому рівню зрілості.

Отже, представлено результати дослідження впливу бізнес-стратегії на інвестиційну активність сільськогосподарського підприємства на основі теорії бізнес-стратегії та фінансової стратегії. Порівняно із захисниками, дослідники прагнуть досягти конкурентної переваги шляхом розробки нових продуктів і дослідження нових ринків. Ця стратегія не лише зменшує мотивацію підприємства до використання короткострокового фінансування, але й ставить його у вигідне становище в інших каналах фінансування. Припускається, що порівняно із захисниками, бізнес-стратегія дослідників демонструє тенденцію до меншої невідповідності строків погашення інвестицій, і цей висновок є стійким після врахування проблем ендогенності контролю.

Крім того, було виявлено, що коли компанія перебуває з меншим вільним грошовим потоком і кращою якістю внутрішнього контролю, негативний вплив бізнес-стратегії на інвестиції значно посилюється. Ці

емпіричні результати збагачують розуміння взаємозв'язку між бізнес-стратегією та інвестиціями. Отже, в роботі виявлено, що бізнес-стратегія має значний вплив на інвестиційні рішення. По-друге, це дослідження розглядає бізнес-стратегію як чіткий шлях для підприємства до досягнення конкурентної переваги. Це дослідження враховує, чи має компанія вже конкурентну перевагу, показуючи, що стан конкурентної переваги впливає на взаємозв'язок між бізнес-стратегією та фінансовою поведінкою. Також це дослідження припускає, що існує компроміс між агресивною бізнес-стратегією та інвестиціями. Цей висновок може допомогти компаніям краще залучитись до ефективного управління ризиками для досягнення конкурентних переваг. Обмеження цієї роботи пов'язані з обмеженістю джерел даних, а також з тим, що на бізнес-стратегію та метод вимірювання конкурентних переваг можуть впливати певний інформаційний шум, особливо те, що на значення конкурентних переваг впливає достовірність інформації. Стан конкурентної переваги може бути переоцінений, коли менеджери надмірно самовпевнені в ситуації підприємства.

### 3.2. Пропозиції щодо підвищення ефективності використання фінансових ресурсів сільськогосподарського підприємства

Підвищення ефективності використання фінансових ресурсів сільськогосподарського підприємства є надзвичайно важливим в сучасних умовах. Сільське господарство є важливою галуззю і воно відіграє важливу роль у забезпеченні продовольчої безпеки та економічному зростанні. Забезпечення ефективного використання фінансових ресурсів у сільському господарстві може мати значущий вплив на стійкість і конкурентоспроможність підприємства.

Сільськогосподарські підприємства повинні бути фінансово стійкими, щоб витримувати випробування економічних коливань та природних



катастроф, які можуть вплинути на виробництво. Для конкурентоспроможності на міжнародному ринку, сільськогосподарські підприємства повинні ефективно використовувати фінансові ресурси, щоб знижувати витрати та підвищувати якість продукції. Дослідження ефективності використання фінансових ресурсів може сприяти розвитку інновацій в сільському господарстві, що дозволить підприємствам вдосконалювати свої процеси та впроваджувати нові технології [59]. Отже, дослідження ефективності використання фінансових ресурсів у сільському господарстві має велике значення для сталого розвитку галузі та суспільства в цілому. Результати такого дослідження можуть служити основою для розробки рекомендацій та стратегій, спрямованих на підвищення ефективності фінансового управління сільськогосподарськими підприємствами.

На рис. 3.1 зображена схема цілей та завдань фінансової стратегії сільськогосподарського підприємства. Основні цілі фінансової стратегії досліджуваного сільськогосподарського підприємства:

- забезпечення сталого розвитку, збільшення прибутковості і конкурентоспроможності підприємства;
- мінімізація фінансових ризиків, зменшення впливу фінансових коливань, забезпечення фінансової стійкості у змінних умовах ринку;
- ефективне управління ресурсами, оптимізація використання фінансових та матеріальних ресурсів для досягнення максимального результату;
- впровадження стратегічних інвестиційних проектів для розвитку бізнесу та підвищення конкурентоспроможності;
- моніторинг та вдосконалення фінансової стратегії відповідно до змін на ринку та внутрішніх умов підприємства. Ця фінансова стратегія допомагає сільськогосподарському підприємству досягати своїх цілей, забезпечуючи ефективне управління фінансовими ресурсами і збільшуючи його стабільність та прибутковість.



Рис. 3.1. Основні цілі та завдання фінансової стратегії підприємства

Завдання фінансової стратегії досліджуваного сільськогосподарського підприємства:

- планування та прогнозування фінансових потреб підприємства на різні строки;
- вибір ефективних джерел фінансування, включаючи кредитування, інвестиції та внутрішні резерви;
- контроль за фінансовою діяльністю, включаючи облік та аналіз фінансових показників;
- здійснення фінансового моніторингу та аналізу ринкових та галузевих тенденцій;
- розвиток резервів для зменшення ризику та підвищення фінансової стійкості підприємства.

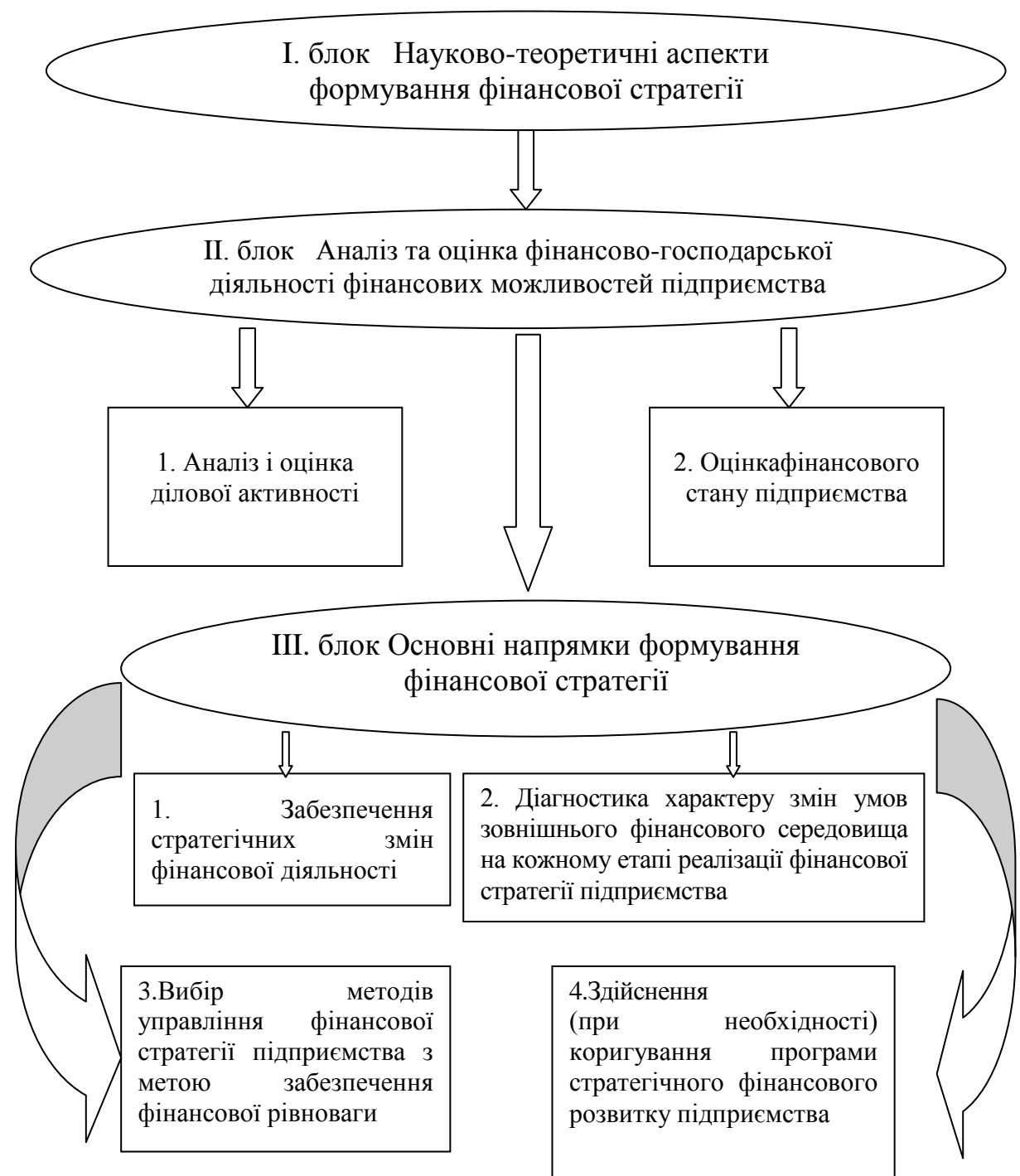


Рис. 3.2 Модель формування фінансової стратегії сільськогосподарського підприємства ДДС ІОБ НААН України

Фінансова стратегія цього сільськогосподарського підприємства базується на комплексному підході до управління фінансовими ресурсами.

Важливим аспектом формування стратегії є забезпечення сталого розвитку підприємства шляхом оптимізації фінансових ризиків та збільшення прибутковості. При формуванні фінансової стратегії враховується специфіка діяльності підприємства, зокрема, його наукові дослідження в галузі селекції. Важливу роль у фінансовій стратегії відіграє ефективне управління ресурсами та вивчення ринкових та галузевих тенденцій. Підприємство розвиває інвестиційні проекти, спрямовані на покращення його технічної бази та наукової діяльності. Фінансова стратегія підприємства постійно моніториться та адаптується до змін на ринку та внутрішніх умов, щоб забезпечити його успішний розвиток.

### 3.3. Формування фінансової політики та інструментів її реалізації

Формування фінансової політики та інструментів її реалізації є ключовим аспектом управління фінансами. Формування фінансової політики полягає в розробці стратегії керування грошовими потоками та ресурсами підприємства. Основна мета фінансової політики - досягнення фінансових цілей і забезпечення сталої фінансової стійкості. Фінансова політика визначає пріоритети у використанні фінансових ресурсів та регулювання ризиків. Інструменти фінансової політики включають у себе планування бюджету, керування оборотним та основним капіталом, вибір джерел фінансування та управління податковими питаннями. Реалізація фінансової політики вимагає моніторингу та аналізу фінансових показників та результатів для досягнення цілей. Регулярне оновлення фінансової політики необхідне для адаптації до змінних умов ринку. Фінансова політика може бути консервативною, агресивною або збалансованою, залежно від стратегії підприємства та ринкових умов.

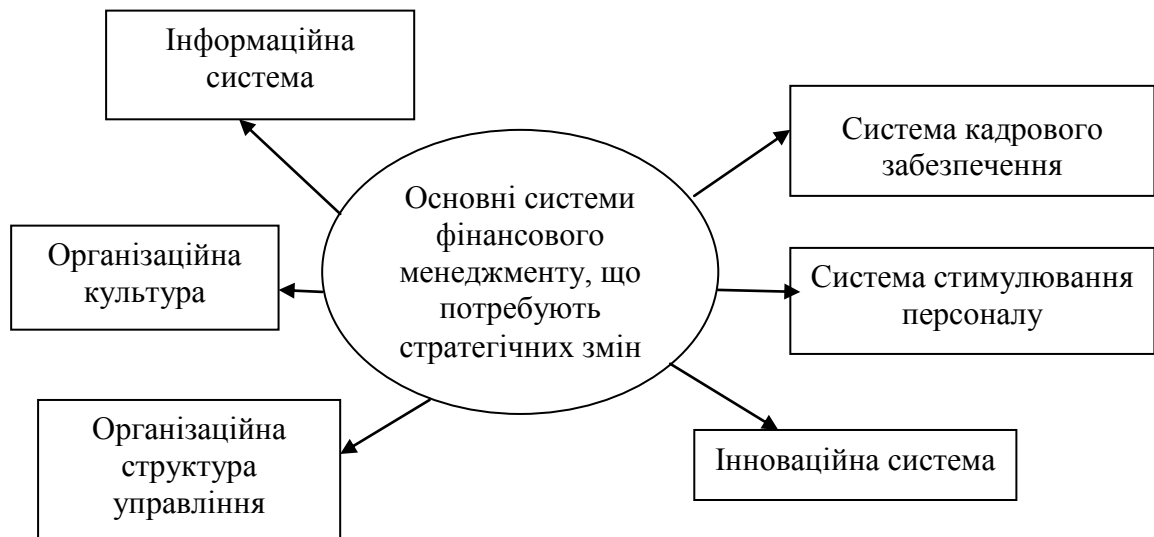


Рис.3.3 Склад основних систем фінансового менеджменту, що потребують стратегічних змін

Отже, основні системи фінансового менеджменту на сільськогосподарському підприємстві, які потребують стратегічних змін, включають:

- бюджетування і планування: потребує вдосконалення для оптимізації розподілу фінансових ресурсів і підвищення прибутковості;
- фінансове планування та прогнозування: потребує розробки більш точних та адаптивних моделей для передбачення фінансових ризиків і можливостей;
- управління кредитами і позиками: потребує оптимізації для зниження витрат на обслуговування боргів та мінімізації ризику неплатоспроможності;
- інвестиційна стратегія: потребує оновлення для вибору оптимальних інвестиційних можливостей.
- управління ліквідністю: потребує покращення для забезпечення належного рівня грошових резервів.
- фінансові інновації: потребує впровадження новітніх фінансових інструментів і технологій для підвищення ефективності та конкурентоспроможності сільськогосподарського підприємства.

Таблиця 3.4

Економічний ефект від впровадження запропонованих заходів щодо удосконалення фінансового планування на ДДС ІОБ НААН України протягом 2024-2025 років

Напрями підвищення ефективності використання фінансових ресурсів	Сутність запропонованих шляхів підвищення використання фінансових ресурсів	Економічний ефект від впровадження запропонованих шляхів
1. Оптимізація фінансового планування на ДДС ІОБ НААН України.	Запровадження автоматизованих інструментів для ефективного моніторингу та аналізу фінансових операцій та ризиків.	Очікується зменшення витрат на фінансову діяльність на 15%, що призведе до збільшення загального бюджету для наукових досліджень та розвитку.
2. Раціоналізація розподілу фінансових ресурсів між проектами та програмами.	Впровадження системи прийняття рішень на основі стратегічних цілей та показників ефективності кожного проекту.	Очікується збільшення результативності проектів та програм на 25% та підвищення конкурентоспроможності підприємства на ринку наукових послуг.
3. Зменшення фінансових втрат від недостатньо ефективного управління заборгованостями.	Впровадження строгого моніторингу та системи керування заборгованостями, а також укладення угод із контрагентами щодо своєчасної оплати.	Очікується зниження фінансових втрат на 30% та підвищення ліквідності, що дозволить інвестувати в наукові проекти.
4. Підвищення власної прибутковості за рахунок відкриття додаткових джерел доходу.	Розробка та впровадження стратегії розвитку комерційних напрямків, які дозволять отримувати додатковий прибуток.	Планується збільшення прибутку на 15% завдяки комерційним ініціативам та розширенню співпраці зі сторонніми організаціями.
5. Вдосконалення фінансового моніторингу та аналізу для ефективного прийняття стратегічних рішень.	Впровадження інформаційних систем та аналітичних інструментів для надання керівництву точної інформації для прийняття обґрунтованих рішень щодо виділення ресурсів та інвестицій.	Очікується збільшення точності стратегічного планування та прийняття рішень, що призведе до оптимізації фінансового результату підприємства.
6. Розробка інвестиційної стратегії для оптимізації використання фінансових ресурсів.	Визначення ключових інвестиційних можливостей та розробка стратегії для максимізації прибутку та спрямування фінансів на пріоритетні проекти.	Планується збільшення інвестиційного доходу та зменшення ризиків, пов'язаних з інвестиціями.

Запропоновані шляхи підвищення використання фінансових ресурсів мають на меті покращити фінансову стабільність та ефективність досліджуваного сільськогосподарського підприємства. Впровадження цих заходів очікується призведе до збільшення прибутковості та зменшення витрат, сприяючи досягненню економічних переваг для Дніпропетровської дослідної станції Інституту овочівництва і баштанництва НААН України, сприяючи досягненню продовольчої безпеки в Україні протягом 2024-2025 років. Ефективні інструменти фінансової політики сприятимуть максимізації прибутку та мінімізації ризику. Фінансова політика є важливою складовою стратегічного керування підприємством і впливає на його успішність та конкурентоспроможність на ринку.

### Висновки до розділу 3

1. В результаті дослідження було виявлено, що коли сільськогосподарське підприємство перебуває з меншим вільним грошовим потоком і кращою якістю внутрішнього контролю, негативний вплив бізнес-стратегії на інвестиції значно посилюється. Ці емпіричні результати збагачують розуміння взаємозв'язку між бізнес-стратегією та інвестиціями. Отже, в роботі виявлено, що бізнес-стратегія має значний вплив на фінансову стратегію. По-друге, це дослідження розглядає бізнес-стратегію як чіткий шлях для підприємства до досягнення конкурентної переваги. Також це дослідження припускає, що існує компроміс між агресивною бізнес-стратегією та інвестиціями. Цей висновок може допомогти підприємству краще залучитись до ефективного управління ризиками для досягнення конкурентних переваг.

2. Фінансова стратегія цього сільськогосподарського підприємства базується на комплексному підході до управління фінансовими ресурсами. Важливим аспектом формування стратегії є забезпечення сталого розвитку

підприємства шляхом оптимізації фінансових ризиків та збільшення прибутковості. При формуванні фінансової стратегії враховується специфіка діяльності підприємства, зокрема, його наукові дослідження в галузі селекції. Важливу роль у фінансовій стратегії відіграє ефективне управління ресурсами та вивчення ринкових та галузевих тенденцій. Підприємство розвиває інвестиційні проекти, спрямовані на покращення його технічної бази та наукової діяльності. Фінансова стратегія підприємства постійно моніториться та адаптується до змін на ринку та внутрішніх умов, щоб забезпечити його успішний розвиток.

3. Запропоновані заходи щодо удосконалення фінансового планування на ДДС ІОБ НААН України протягом 2024-2025 років мають на меті покращити фінансову стабільність та ефективність досліджуваного сільськогосподарського підприємства. Впровадження цих заходів очікується призведе до збільшення прибутковості та зменшення витрат, сприяючи досягненню економічних переваг для Дніпропетровської дослідної станції Інституту овочівництва і баштанництва НААН України, сприяючи досягненню продовольчої безпеки в Україні протягом 2024-2025 років. Ефективні інструменти фінансової політики сприятимуть максимізації прибутку та мінімізації ризику. Фінансова політика є важливою складовою стратегічного керування підприємством і впливає на його успішність та конкурентоспроможність на ринку.



## ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

Підсумовуючи результати дослідження з удосконалення формування фінансової стратегії сільгосппідприємства варто зробити такі висновки:

1. Сільське господарство, як основний джерело харчової безпеки та засобів існування, потребує не лише технологічного розвитку, але і раціонального фінансового управління. Однією з ключових аспектів фінансової стратегії в сільському господарстві є вірне розподілення ресурсів. Забезпечення господарської діяльності необхідними коштами, відповідальне використання кредитів та раціональне управління прибутками - це основи фінансового планування, які можуть допомогти сільськогосподарським підприємствам оптимізувати витрати та збільшувати ефективність виробництва. Фінансова стратегія в сільському господарстві є ключовою для успішного управління сільськогосподарським підприємством. Вона визначає план дій у галузі фінансів, який дозволяє досягати мети та завдань сільського господарства. Загалом, фінансова стратегія в сільському господарстві визначається необхідністю балансу між ефективністю виробництва та збереженням природних ресурсів, врахуванням ризиків та розвитком новітніх технологій. Її правильне впровадження сприяє сталому розвитку сільського господарства та забезпеченню продовольчої безпеки, що є важливими складовими сучасної економіки.

2. Сільськогосподарські підприємства стикаються з численними фінансовими викликами та проблемами, визначеними їхньою специфікою. Для подолання цих труднощів важливо розробляти та впроваджувати ефективні стратегії фінансового управління, сприяти розвитку фінансової інфраструктури та забезпечувати доступ до кредитних ресурсів для сільгосппідприємств. Тільки таким чином можна забезпечити стабільність та стійкість цієї важливої сфери економіки.

3. Фінансове управління в аграрному секторі є складним та багатограним завданням. Інтеграція різноманітних інструментів, таких як

бюджетування, інвестиційні стратегії, фінансовий аналіз та страхування, дозволяє досягти ефективності та стійкості в умовах невизначеності та конкуренції. Особлива увага до фінансового управління сприяє забезпеченню сталого розвитку аграрного сектору, збільшенню продуктивності та забезпеченню безпеки продовольства на міжнародному рівні.

4. Ефективність виробничо-господарської діяльності підприємства суттєво зменшилася у 2022 році порівняно з попередніми роками, що свідчить про проблеми в його діяльності. Виразне збільшення витрат у 2022 році призвело до негативної рентабельності, що є показником серйозних проблем у фінансовому стані підприємства. Доходи від реалізації показали стійке зростання протягом періоду спостереження, збільшившись на 61,17% порівняно з 2018 роком. Це може свідчити про успішний розвиток бізнесу і збільшення обсягу реалізації продукції чи послуг.

5. Витрати на виробництво сільськогосподарської продукції зросли на 113,17% порівняно з 2018 роком. Це може бути зв'язано зі збільшенням виробничих витрат або вартості виробництва. Валовий прибуток показав помітне зниження в 2022 році порівняно з попередніми роками. Це може бути ознакою зниження рентабельності бізнесу. Інші операційні доходи зросли на 32,59% порівняно з 2018 роком, що може свідчити про розширення додаткових джерел прибутку на підприємстві. Чистий фінансовий результат значно зменшився в 2022 році, досягнувши втрати у розмірі -162,4 тис. грн., що свідчить про проблеми в фінансовій діяльності підприємства. Загалом, фінансовий стан підприємства ДДС ІОБ НААН показав певні коливання, і необхідно докладати зусиль для покращення фінансової стабільності і рентабельності.

6. Ефективність їх діяльності залежить від численних внутрішніх та зовнішніх чинників. Серед внутрішніх чинників, що впливають на ефективність сільськогосподарського підприємства, слід відзначити кваліфікацію та мотивацію персоналу, наявність сучасного обладнання та технологій, організацію внутрішнього управління, фінансовий стан

підприємства та якість виробництва. Збалансоване поєднання цих факторів може значно покращити продуктивність та конкурентоспроможність сільськогосподарського підприємства. Серед зовнішніх чинників важливу роль відіграють ринкові умови, включаючи ціни на сільськогосподарську продукцію, доступ до кредитів та інвестицій, митні та торговельні обмеження. Кліматичні умови і природні катастрофи також можуть впливати на врожайність та виробництво сільськогосподарських культур. Отже, ефективність сільськогосподарських підприємств залежить від комплексного врахування і оптимізації внутрішніх та зовнішніх чинників. Це вимагає професіоналізму у керівництві, інноваційних підходів у виробництві, а також розумної стратегії розвитку та управління ризиками. Забезпечуючи відповідні умови для сільськогосподарського сектора, можемо забезпечити стале зростання продуктивності та сприяти забезпеченню населення якісними харчовими продуктами.

7. В результаті дослідження було виявлено, що коли сільськогосподарське підприємство перебуває з меншим вільним грошовим потоком і кращою якістю внутрішнього контролю, негативний вплив бізнес-стратегії на інвестиції значно посилюється. Ці емпіричні результати збагачують розуміння взаємозв'язку між бізнес-стратегією та інвестиціями. Отже, в роботі виявлено, що бізнес-стратегія має значний вплив на фінансову стратегію. По-друге, це дослідження розглядає бізнес-стратегію як чіткий шлях для підприємства до досягнення конкурентної переваги. Також це дослідження припускає, що існує компроміс між агресивною бізнес-стратегією та інвестиціями. Цей висновок може допомогти підприємству краще залучитись до ефективного управління ризиками для досягнення конкурентних переваг.

8. Фінансова стратегія цього сільськогосподарського підприємства базується на комплексному підході до управління фінансовими ресурсами. Важливим аспектом формування стратегії є забезпечення сталого розвитку підприємства шляхом оптимізації фінансових ризиків та збільшення

прибутковості. При формуванні фінансової стратегії враховується специфіка діяльності підприємства, зокрема, його наукові дослідження в галузі селекції. Важливу роль у фінансовій стратегії відіграє ефективне управління ресурсами та вивчення ринкових та галузевих тенденцій. Підприємство розвиває інвестиційні проекти, спрямовані на покращення його технічної бази та наукової діяльності. Фінансова стратегія підприємства постійно моніториться та адаптується до змін на ринку та внутрішніх умов, щоб забезпечити його успішний розвиток.

9. Запропоновані заходи щодо удосконалення фінансового планування на ДДС ІОБ НААН України протягом 2024-2025 років мають на меті покращити фінансову стабільність та ефективність досліджуваного сільськогосподарського підприємства. Впровадження цих заходів очікується призведе до збільшення прибутковості та зменшення витрат, сприяючи досягненню економічних переваг для Дніпропетровської дослідної станції Інституту овочівництва і баштанництва НААН України, сприяючи досягненню продовольчої безпеки в Україні протягом 2024-2025 років. Ефективні інструменти фінансової політики сприятимуть максимізації прибутку та мінімізації ризику. Фінансова політика є важливою складовою стратегічного керування підприємством і впливає на його успішність та конкурентоспроможність на ринку.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Алексін Г.О. Financial Strategy's Formalization as a Component of Its Design and Implementation: High-Level Overview. Теоретико-практичні аспекти аналізу економіки, обліку, фінансів і права: збірник тез доповідей міжнародної науково-практичної конференції (Полтава, 18 червня 2020 р.): у 4 ч. Полтава: ЦФЕНД, 2020. Ч. 4. С. 22–23.
2. Андреева Л.О., Лисак О.І. Методичні аспекти стратегічного розвитку підприємств, Науковий журнал «Бізнес-інформ», № 6, 2016 - С. 227-231.
3. Бланк О.І., Ситник Г.В., Андрієць В.С. Управління фінансами підприємств: підручник. 2 ге вид. перероб і доповн. Київ: Київський національний торговельно економічний університет. 2017. 792 с.
4. Бичкова Н.В., Цевух Ю.О., Ромаскевич Г.О. Вплив якості корпоративного управління на ефективність діяльності компаній. Інфраструктура ринку. 2020. №45. С.3-7.
5. Геєць В.М. Економіка України: ключові проблеми і перспективи. Економіка і прогнозування. 2016. № 1. С. 7–22.
6. Гончаренко О.М. Фінансова стратегія: теоретичні питання розробки та реалізації. Вісник соціально-економічних досліджень. 2015. Вип. 1. № 56. С. 35-40.
7. Гудзь О.І. Формування фінансової стратегії підприємства. Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. 2017. № 2. URL: <http://vestnik.econom.mgu.od.ua/journal/2017/2> (дата звернення:24.10.2023).
8. Дияк В., Ляшенко О. Формування конкурентної стратегії підприємств аграрного сектора на зовнішньому ринку. Agricultural and Resource Economics: International Scientific E-Journal. 2016. Vol. 2. No. 4. Pp. 85–94.
9. Домбровська С.О., Лапіна І.С. Адаптація фінансової стратегії підприємства до сучасних умов в Україні. Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія "Економічні науки". 2017. № 25. С. 138–141.

10. Жихарєва В. В. Формування стратегії розвитку підприємства в умовах невизначеності / В. В. Жихарєва, Савельєва Т. М. // Економіка і суспільство. – Вип. №9/2017. – 2017. – С. 423-427.
11. Євтушенко Г.В. Особливості управління ризиками в аграрному секторі економіки / Г. В. Євтушенко, Н. Я. Тимків, А. А. Шешеня // Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Серія : Економіка і менеджмент. – 2016. – Вип. 17. – С. 49–52.
12. Єфремова О. С. Кредитування малого підприємництва в Україні. Економіка та держава. 2018. № 7. С. 82–85.
13. Кадирус І.Г., Донських А.С., Терещенко В.А. Формування стратегії розвитку аграрного підприємства. Ефективна економіка. 2020. №7. URL: [http://www.economy.nauka.com.ua/pdf/7\\_2020/66.pdf](http://www.economy.nauka.com.ua/pdf/7_2020/66.pdf) (дата звернення: 24.10.2023).
14. Корягіна Т.В. Формування корпоративних підприємств в Україні. Наукові записки Тернопільського національного педагогічного університету імені Володимира Гнатюка: Серія: економіка. 2019. № 17. С. 42–50.
15. Костюк Т.О. Економічна безпека сільського господарства України: сучасний стан та прогноз. Агросвіт. 2017. № 17. С. 53-62
16. Кузьменко О. К., Труфанов І. А. Економіко-математичні методи і моделі розподілу та використання ресурсів на підприємстві. Молодий вчений. 2019. №1. С. 678–682. URL: <http://molodyvcheny.in.ua/files/journal/2019/1/158.pdf>
17. Лубкей Н. Теоретичні засади управління капіталом підприємства. Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення та проблеми розвитку. 2019. Т. 1. № 1. С. 38–45.
18. Макаренко П.М., Аранчій В.І., Зоря О.П., Лашко Ю.П. Формування фінансової стратегії підприємства та її значення у конкурентному середовищі. Вісник Полтавського державного аграрного університету. 2015. URL: <https://www.pdau.edu.ua/sites/default/files/nprpdaa/4.1/003.pdf> (дата звернення: 25.10.2023).

19. Масюк Ю.В., Пазюн Ю.В. Фінансова стратегія підвищення ефективності сільськогосподарського підприємства в ринкових умовах. Інвестиції: практика та досвід. 2021. № 20. С. 48—51. URL: [http://www.investplan.com.ua/pdf/20\\_2021/10.pdf](http://www.investplan.com.ua/pdf/20_2021/10.pdf) (дата звернення:23.10.2023).
20. Міщенко А.П. Стратегічне управління: навч. посіб. / А.П. Міщенко. – К.: Центр навч. літератури, 2018. – 336 с.
21. Москаленко В. В., Годлевський М. Д. Моделі та методи стратегічного управління розвитком підприємства : монографія. / В. В. Москаленко, М. Д. Годлевський– Харків : Видавництво «Точка», 2018. – 208 с.
22. Некрасова Л.А., Моніч О.В. Процес формування інноваційно інвестиційної стратегії підприємства та його проблеми. Науковий вісник Херсонського державного університету. Вип. 5. Ч. 2. 2014. С. 204-207.
23. Патица Н.І. Іноземні інвестиції в сільському господарстві України: сучасний стан та вплив на його розвиток. Інвестиції: практика та досвід. № 5. 2018. С. 26-31.
24. Присяжнюк О., Плотнікова М. Удосконалення моделі управління аграрними проектами. Agricultural and Resource Economics: International Scientific E-Journal. 2017. Vol. 3. No. 1. Pp. 164–172.
25. Соколюк С., Соколюк К., Непочатенко О. Фінансування інноваційної діяльності та аналіз ефективності використання фінансових ресурсів аграрних підприємств. Економіка і суспільство. 2021. №34. URL:<https://economyandsociety.in.ua/index.php/journ> (дата звернення: 22.10.2023).
26. Сотник І.М. Формування стратегії стійкого економічного розвитку молокопереробного підприємства / І.М. Сотник, Ю.О. Мазін, О.В. Супрун // Вісник Одеського національного університету. Серія : Економіка. 2016. Т. 21, Вип. 7(2). С. 98–104. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vonu\\_econ\\_2016\\_21\\_7\(2\)\\_23](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vonu_econ_2016_21_7(2)_23)

27. Стецько М.В. Ринок капіталів у фінансуванні підприємств: сучасний стан і тенденції розвитку. Тернопіль: ТНЕУ, 2017. 345 с.
28. Танклевська Н.С. Стратегія реалізації фінансової політики в аграрному секторі економіки. Вісник Хмельницького національного університету. 2011. №3. Т.1.С. 64—69. URL: [http://journals.khnu.km.ua/vestnik/pdf/ekon/2011\\_3\\_1/064\\_069.pdf](http://journals.khnu.km.ua/vestnik/pdf/ekon/2011_3_1/064_069.pdf) (дата звернення:21.10.2023)
29. Халатур С. М., Масюк Ю. В., Барабаш В. О. Модель вибору ефективної фінансової стратегії діяльності аграрних підприємств. Інвестиції: практика та досвід, № 21/2023, С. 58-62. <https://orcid.org/0009400044779342671>
30. Харчук С. Сучасні проблеми управління капіталом підприємства та шляхи їх вирішення. Економіка та держава. 2015. № 6. С. 110–113.
31. Химич І.Г. Фінансова стратегія як елемент фінансової стабільності підприємства. Галицький економічний вісник. №4(43). 2013. С. 159-163.
32. Шавшин О.С. Стратегія інноваційного розвитку підприємства / О.С. Шавшин // Міжнародний науковий журнал «Інтернаука». Сер.: Економічні науки. 2017. № 3 (25). Т. 2. С. 167–171.
33. Abdel-Kader, Magdy G., and Robert G. Luther. 2018. The impact of firm characteristics on management accounting practices: A UK-based empirical analysis. *British Accounting Review* 40: 2–27.
34. Abdi, Yoghuob, Xiaoni Li, and Xavier Caàmarà-Turull. 2020. Impact of Sustainability on Firm Value and Financial Performance in the Air Transport Industry. *Sustainability* 12: 9957.
35. Andriof, J. and Waddock, S. (2017), *Unfolding stakeholder engagement in Unfolding stakeholder thinking*, 1 st ed, Routledge, London, pp. 19–42. <https://doi.org/10.4324/9781351281881-2>.



36. Ararat, Melsa, Bernard. S. Black, and B. Burcin Yurtoglu. 2017. The effect of corporate governance on firm value and profitability: Time-series evidence from Turkey. *Emerging Markets Review* 30: 113–32.
37. Babenko V. O. Modeling of factors influencing innovation activities of agricultural enterprises of Ukraine. *Scientific Bulletin of Polissia*. 2017. Vol. 2. Is. 1(9). Pp. 115–121. [http://dx.doi.org/10.25140/2410-9576-2017-2-1\(9\)-115-121](http://dx.doi.org/10.25140/2410-9576-2017-2-1(9)-115-121)
38. Babenko, V., Zomchak, L. and Nehrey, M. (2021), Ecological and economic aspects of sustainable development of Ukrainian regions. *E3S Web of Conferences*, vol. 280, 02003. <https://doi.org/10.1051/e3sconf/202128002003>.
39. Bărbuță-Mișu, N. and Madaleno, M. (2020), Assessment of bankruptcy risk of large companies: European countries evolution analysis. *Journal of Risk and Financial Management*, vol. 13(3), 58. <https://doi.org/10.3390/jrfm13030058>.
40. Berraies, Sarra, and Manel Hamoud. 2018. Customer empowerment and firms' performance: The mediating effects of innovation and customer satisfaction. *International Journal of Bank Marketing* 36: 336–56.
41. Bedford, Anna, Le Ma, Nelson Ma, and Kristina Vojvoda. 2021. Future profitability and stock returns of innovative firms in Australia. *Pacific-Basin Finance Journal* 66: 101508.
42. Dankevych, Y. (2018). Agricultural development strategy in the context of inter-sectoral integration: economic and environmental vectors. *Agricultural and Resource Economics: International Scientific E-Journal*, 4(3), 55-70. <https://doi.org/10.51599/are.2018.04.03.05>
43. Elias Mota, B. A., Cerqueira de Sousa Gouveia Carvalho, A. I., Azevedo Rodrigues Gomes, M. I., Ferreira Dias BarbosaPovoa, A. P. (2020). Business strategy for sustainable development: Impact of life cycle inventory and life cycle impact assessment steps in supply chain design and planning. *Bus Strat Env.*, 29(1), 87-117. <https://doi.org/10.1002/bse.2352>
44. Erel I., Liao R., Weisbach M. Determinants of cross- border mergers and acquisitions. *Journal of Finance*. 2012. №67. C. 1045–1082.

45. Horváthová, J. and Mokrišová, M. (2018), Risk of bankruptcy, its determinants and models. *Risks*, vol. 6(4), 117. <https://doi.org/10.3390/risks6040117>.
46. Heaton, J. B. (2020), The Altman Z score does not predict bankruptcy. *AIRA Journal*, vol. 33(3), pp. 33–34. <https://doi.org/10.2139/ssrn.3570149>.
47. Johnson, M., Redlbacher, F. and Schaltegger, S. (2018), Stakeholder engagement for corporate sustainability: a comparative analysis of B2C and B2B companies. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, vol. 25, no. 4, pp. 659–673. <https://doi.org/10.1002/csr.1484>.
48. Kaminskyi, A., Nehrey, M. and Zomchak, L. (2021), COVID-19: crisis or new opportunities time for the agricultural sector of Ukraine. *IOP Conference Series: Earth and Environmental Science*, 8th International Scientific Conference on Sustainability in Energy and Environmental Science, 21–22 October 2020, Ivano-Frankivsk, vol. 628, no. 1, 012031. <https://doi.org/10.1088/1755-1315/628/1/012031>.
49. Karpenko, L., Chunytska, I., Oliinyk, N., Poprozman, N. and Bezkorovaina, O. (2020), Consideration of risk factors in corporate property portfolio management. *Journal of Risk and Financial Management*, vol. 13(12), 299. <https://doi.org/10.3390/jrfm13120299>.
50. Kopylova O., Bychkova N. Evaluation of the Company and its Dependence on the Ukrainian Stock Market Infrastructure. *Business Models: Strategies, Impacts and Challenges*. Editor Dr. A.Yablonski. New York: Nova Science Publishers, 2017. C. 341- 350.
51. Lukason, Oliver, Erkki K. Laitinen, and Arto Suvas. 2019. Growth patterns of small manufacturing firms before failure: Interconnections with financial ratios and nonfinancial variables. *International Journal of Industrial Engineering and Management* 6: 59–66. Available online: <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=edselc&AN=edselc.2-52.0-84937694615&site=eds-live> (accessed on 20 December 2023).

52. Lysenko, V. (2017). Corporate strategy of risk management in agribusiness. *Agricultural and Resource Economics: International Scientific E-Journal*, 3(4), 97-108. <https://doi.org/10.51599/are.2017.03.04.08>
53. Marchenko, T. (2022). Correlation-Regression Analysis of Innovation Factor Influence on GDP Growth. *Science and Innovation*, 18(5), 3–15. <https://doi.org/10.15407/scine18.05.003>
54. Osuagwu C. O. Analysis of Agricultural business risks management strategies among rural Farmer entrepreneurs in Imo State, Nigeria / C. O. Osuagwu, J. U. Chikaire, F. C. Anaeto, J. O. Oparaojiaku // *Scholarly Journal of Agricultural Science*. – 2017. – Vol. 7(2). – Pp. 50–56.
55. Pasko, O., Marenych, T., Diachenko, O., Levytska, I., & Balla, I. (2021). Stakeholder engagement in sustainability reporting: the case study of Ukrainian public agricultural companies. *Agricultural and Resource Economics: International Scientific E-Journal*, 7(1), 58-80. <https://doi.org/10.51599/are.2021.07.01.04>
56. Samofatova, V. (2017). Principles of strategic management of sustainable development of agri-food sphere of the region. *Agricultural and Resource Economics: International Scientific E-Journal*, 3(1), 173-181. <https://doi.org/10.51599/are.2017.03.01.14>
57. Silveira, Alexandre Di Miceli. 2019. The Employee Is Always Right: Employee Satisfaction and Corporate Performance in Brazil. *Revista de Administração Contemporânea* 23: 739–64.
58. Simon, Daniel H., and Miguel I. Gómez. 2014. Customer satisfaction, competition, and firm performance: An empirical investigation. *Managerial and Decision Economics* 35: 371–86.
59. Zymovets V., Yershova G., Kornyluk A., Shynkarenko R. The Distorted Corporate Capital Structure: Ukrainian Case. *Journal of Engineering & Technology*. 2018. №7. С. 682–686.

ДОДАТКИ

## ДОДАТОК А

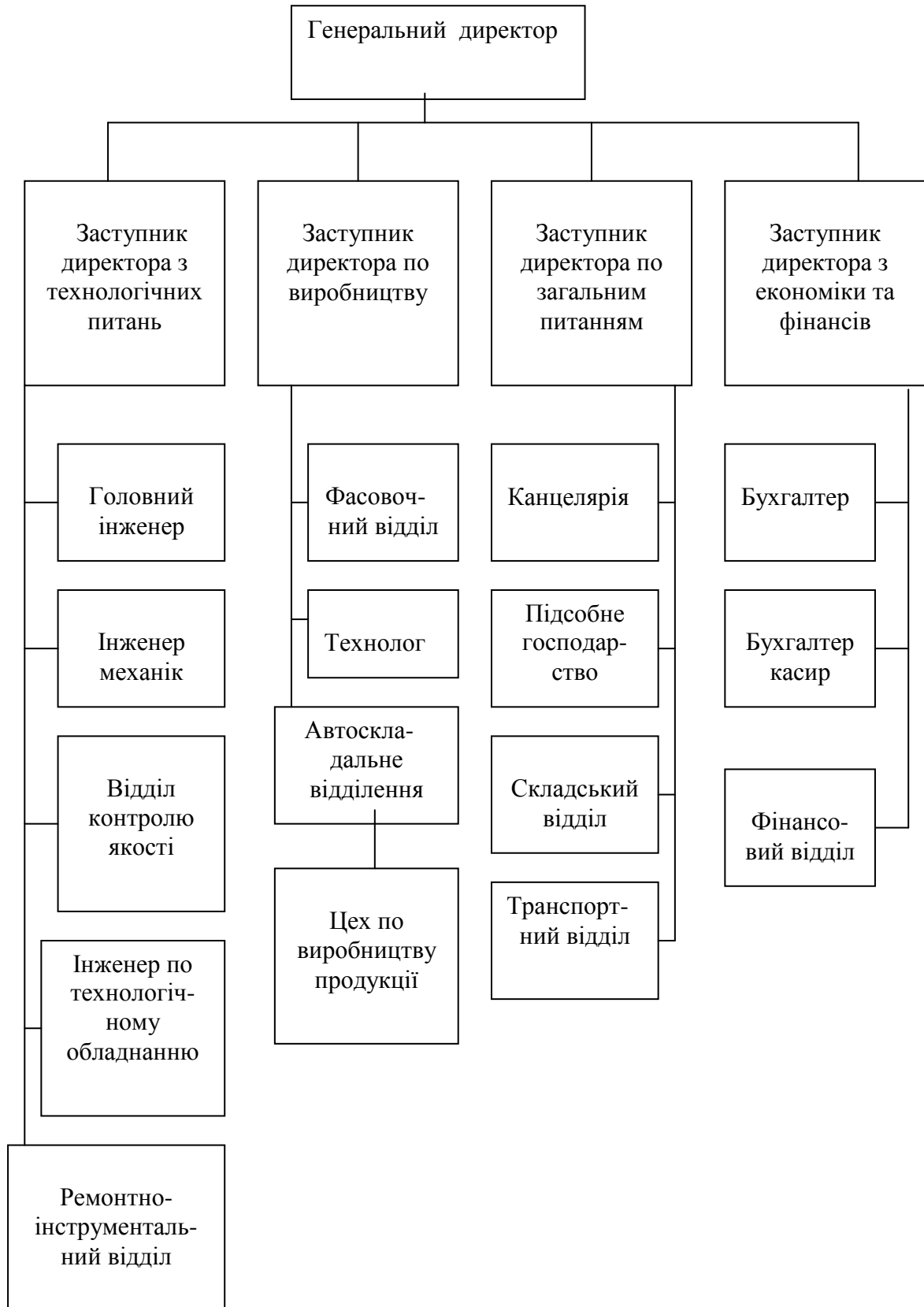


Рис. А.1 Організаційна структура ДДС ІОБ НААН України