

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
СУМСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ФАКУЛЬТЕТ ЕКОНОМІКИ І МЕНЕДЖМЕНТУ
Кафедра фінансів, банківської справи та страхування

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

освітній ступінь – «Магістр»

на тему: Розробка фінансової стратегії розвитку фермерського господарства в умовах невизначеності та ризику

Виконала:

Видря Ірина Вікторівна

студентка спеціальності 072 «Фінанси, банківська
справа та страхування»

Керівник:

Борисова Вікторія Анатоліївна

д.е.н., професор кафедри фінансів, банківської справи
та страхування

Рецензент:

Кунець Олексій Миколайович

керівник фермерського господарства «Колос»

Суми – 2023

АНОТАЦІЯ

Видря І.В. Розробка фінансової стратегії розвитку фермерського господарства в умовах невизначеності та ризику. Кваліфікаційна робота зі спеціальності 072 «Фінанси, банківська справа та страхування», СНАУ, Суми – 2023 р. – Рукопис.

Кваліфікаційна робота присвячена розробці фінансової стратегії розвитку фермерського господарства у контексті невизначеності та ризику. У роботі розглядаються теоретико-методичні засади розробки фінансової стратегії розвитку фермерського господарства. Також аналізується поняття, економічна сутність та завдання фінансової стратегії підприємства. Розглядаються особливості функціонування фермерського господарства та методичне забезпечення розробки фінансової стратегії. Проводиться оцінка ефективності стратегії розвитку фермерського господарства "Колос". Розглядається фінансово-економічна характеристика підприємства, здійснюється оцінка його фінансового становища та ризикованості діяльності, а також визначає особливості оцінки ефективності стратегії розвитку даного фермерського господарства. Відповідно проведеного дослідження пропонуються перспективні напрямки розробки фінансової стратегії розвитку фермерського господарства "Колос" в умовах невизначеності та ризику. Зокрема, розглядаються питання впровадження системи ризик-менеджменту у діяльність господарства та формування оптимальної структури його капіталу. Робота містить важливі теоретичні положення та практичні рекомендації щодо розробки фінансової стратегії розвитку фермерського господарства в умовах невизначеності та ризику, що можуть бути корисними для фахівців у галузі фінансів, менеджменту та сільського господарства. За результатами розрахунків, можна визначити, що всі п'ять факторів, що складають модель Е. Альтмана, демонструють певний рівень фінансової стабільності протягом трьох років (2020-2022 рр.). Загальний Z-показник, який об'єднує ці п'ять факторів, також підтверджує низький ризик банкрутства для кожного з років. Систематичний аналіз структури капіталу, ефективності використання ресурсів, управління зобов'язаннями та стратегічного планування дозволяє підприємству адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі та забезпечує йому конкурентоспроможність на ринку. Важливість розробки та впровадження ефективної фінансової стратегії в умовах невизначеності та ризику стає особливо актуальною для забезпечення сталого розвитку фермерських господарств та їх внеску в аграрну галузь. Загальний висновок роботи полягає в тому, що розробка та впровадження ефективної фінансової стратегії є ключовим елементом успішного управління фермерським господарством в умовах невизначеності та ризику. Ця стратегія має бути гнучкою, адаптивною та орієнтованою на досягнення довгострокових цілей підприємства, забезпечуючи його стійкість та конкурентоспроможність на ринку.

Ключові слова: фінанси, фінансова стратегія, фермерське господарство, ризик, капітал.

SUMMARY

Vydria I.V. Development of a financial strategy for the development of farming in conditions of uncertainty and risk. Qualification work on specialty 072 "Finance, banking and insurance", SNAU, Sumy - 2023 - Manuscript.

The qualification work is devoted to the development of a financial strategy for the development of farming in the context of uncertainty and risk. The paper examines the theoretical and methodological principles of developing a financial strategy for the development of farming. The concept, economic essence and tasks of the enterprise's financial strategy are also analyzed. The peculiarities of the operation of the farm and methodical support for the development of a financial strategy are considered. The evaluation of the effectiveness of the development strategy of the "Kolos" farm is being carried out. The financial and economic characteristics of the enterprise are considered, an assessment of its financial position and riskiness of activity is carried out, as well as the specifics of the assessment of the effectiveness of the development strategy of this farm are determined. According to the conducted research, promising directions for the development of a financial strategy for the development of the "Kolos" farm in conditions of uncertainty and risk are proposed. In particular, the issue of introducing a risk management system into the operation of the economy and forming the optimal structure of its capital is considered. The work contains important theoretical provisions and practical recommendations for the development of a financial strategy for the development of farming in conditions of uncertainty and risk, which can be useful for specialists in the field of finance, management and agriculture. Based on the results of calculations, it can be determined that all five factors that make up E. Altman's model demonstrate a certain level of financial stability over three years (2020-2022). The overall Z-score, which combines these five factors, also confirms the low risk of bankruptcy for each of the years. Systematic analysis of the capital structure, efficiency of resource use, liability management and strategic planning allows the enterprise to adapt to changes in the external environment and ensures its competitiveness in the market. The importance of developing and implementing an effective financial strategy in conditions of uncertainty and risk becomes especially relevant to ensure the sustainable development of farms and their contribution to the agricultural industry. The general conclusion of the work is that the development and implementation of an effective financial strategy is a key element of successful farm management in conditions of uncertainty and risk. This strategy should be flexible, adaptive and focused on achieving the long-term goals of the enterprise, ensuring its stability and competitiveness in the market.

Key words: finance, financial strategy, farming, risk, capital.

ЗМІСТ

ВСТУП	7
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ РОЗРОБКИ ФІНАНСОВОЇ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ФЕРМЕРСЬКОГО ГОСПОДАРСТВА	10
РОЗДІЛ 2. ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ФЕРМЕРСЬКОГО ГОСПОДАРСТВА «КОЛОС»	20
2.1 Організаційно-економічна характеристика підприємства	20
2.2 Оцінка ефективності стратегічного фінансового планування фермерського господарства «Колос»	28
2.3 Особливості оцінки ефективності стратегії розвитку фермерського господарства «Колос»	38
РОЗДІЛ 3. ПЕРСПЕКТИВНІ НАПРЯМКИ РОЗРОБКИ ФІНАНСОВОЇ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ФЕРМЕРСЬКОГО ГОСПОДАРСТВА «КОЛОС» В УМОВАХ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ ТА РИЗИКУ	43
3.1 Впровадження системи ризик-менеджменту у діяльності ФГ «Колос»	43
3.2 Формування суми власного капіталу ФГ «Колос»	50
3.3 Розробка фінансової стратегії розвитку ФГ «Колос»	54
ВИСНОВКИ	65
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	68
ДОДАТКИ	72
Додаток А Фінансова звітність ФГ «Колос» за 2020 р.	
Додаток Б Фінансова звітність ФГ «Колос» за 2021 р.	
Додаток В Фінансова звітність ФГ «Колос» за 2022 р.	

ВСТУП

Актуальність теми. Сільське господарство є однією з ключових галузей економіки, представленої практично у всіх країнах та покликаної забезпечувати населення продовольством, а ряд галузей промисловості – сировиною. Розвиток сільського господарства забезпечує стимулювання зростання економіки, продовольчу безпеку країни, а також зниження соціальної напруги.

У сільськогосподарській галузі економіки України більшість організацій тією чи іншою мірою відчують фінансові труднощі, які можуть стати причиною фінансової нестійкості та банкрутства у разі їх невчасного виявлення. Необхідною умовою сталого функціонування у довгостроковій перспективі для фермерського господарства у сучасних умовах є формування ефективної стратегії розвитку.

Діяльність фермерських господарств є одним із важливих сегментів розвитку агропромислового сектора, проте саме вона піддається найбільш сильному впливу з боку факторів довкілля під впливом нестабільних економічних ситуацій поточного часу та вразливий перед непрогнозованими подіями в країні, такими як пандемія COVID-19 та повномасштабне вторгнення російських військ в Україну в 2022 році. На цьому фоні розробка фінансової стратегії розвитку фермерського господарства в умовах невизначеності та ризику є дуже актуальною.

Вагомий внесок у дослідження проблеми фінансового оздоровлення організацій внесли українські та зарубіжні вчені-економісти, зокрема такі науковці, як: І. Балабанов [2], Варченко О.М. [3], Гудзь О.І. [6], Кіктенко О.В. [9], Колосінська М.І. [11], Костирко Л.А. [13], Олійник О.О. [19], Рудика В.І. [21], Танклевська Н. [24], Ткачук В.І., Яремова М.І. [26], Шершньова З.Є. [30], Щербань О. [32] та багато інші. Проте, необхідно зазначити, що не зважаючи на значну кількість наукових праць та істотні досягнення в цій галузі, низка питань теоретико-методичного та практичного характеру, що стосуються розробки ефективної фінансової стратегії розвитку фермерського господарства залишаються остаточно не розв'язаними та потребують уточнень. Теоретична та практична цінність таких досліджень зумовили вибір теми дипломної роботи, її мету, завдання

та структуру. Тема даної роботи – «Розробка фінансової стратегії розвитку фермерського господарства в умовах невизначеності та ризику».

Мета дипломної роботи – обґрунтування теоретичних основ формування фінансової стратегії підприємства та розробка практичних рекомендацій щодо її реалізації на прикладі ФГ «Колос».

Поставлена мета обумовила необхідність вирішення ряду взаємопов'язаних **завдань**:

- вивчити поняття, економічну сутність та завдання фінансової стратегії розвитку підприємства;
- охарактеризувати сутність та особливості функціонування фермерського господарства;
- розглянути методичне та інформаційне забезпечення розробки фінансової стратегії підприємства;
- дослідити фінансово-економічну характеристику діяльності підприємства ФГ «Колос»;
- провести аналіз фінансового становища та ризиковості діяльності ФГ «Колос»;
- визначити особливості оцінки ефективності стратегії розвитку ФГ «Колос»;
- запропонувати варіанти впровадження системи ризик-менеджменту у діяльності ФГ «Колос»;
- визначити основні напрямки формування оптимальної структури капіталу ФГ «Колос».

Об'єктом дослідження виступає процес формування та реалізації фінансової стратегії підприємства на прикладі ФГ «Колос».

Предметом дослідження є теоретичні, методичні та практичні аспекти формування фінансової стратегії розвитку фермерського господарства.

Елементами наукової новизни одержаних результатів роботи є розвиток теоретико-методичних засад та розробка пропозицій щодо розробки ефективної фінансової стратегії розвитку фермерських господарств, що враховує оптимальні

джерела фінансування та базується на системі управління ризиками.

Практичне значення одержаних результатів полягає в повному аналізі фінансової стратегії розвитку фермерського господарства та знаходження ресурсів щодо її розробки. Застосування на практиці викладених у роботі методів дасть можливість організації отримати додатковий прибуток.

При написанні роботи використовувались такі **методи дослідження**: аналіз, синтез, порівняння, конкретизація, узагальнення, спостереження, абстрагування, індукції та дедукції.

Методологічною основою дослідження стали наукові публікації вітчизняних і зарубіжних учених, законодавчі та нормативні акти України, що регулюють фінансову діяльність суб'єктів підприємництва. Використано також матеріали фахові літературні джерела, монографії, річну фінансову звітність досліджуваного підприємства, а також власні аналітичні розрахунки та дослідження автора.

Апробація результатів кваліфікаційної роботи. Положення кваліфікаційної роботи знайшли відображення у матеріалах конференцій: Науково-практична конференція викладачів та студентів Сумського НАУ (25-28 квітня 2023 р.); Міжнародна науково-практична конференція «Економіка, облік, фінанси та право: стратегічні пріоритети розвитку в умовах глобалізації», (Кропивницький, 28 листопада 2023 р.).

Публікації. За матеріалами кваліфікаційної роботи опубліковано 2 тези наукових конференцій.

Структура і обсяг роботи. Кваліфікаційна робота складається із вступу, трьох розділів, висновків та пропозицій, списку використаних джерел з 39 найменування, додатків. Основний текст викладений на 72 сторінках комп'ютерного тексту, робота містить 16 таблиць, 13 рисунків.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ РОЗРОБКИ ФІНАНСОВОЇ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ФЕРМЕРСЬКОГО ГОСПОДАРСТВА

На сьогоднішній день інтерес з боку підприємств до стратегії розвитку з кожним роком стрімко зростає.

Для ґрунтовного розуміння сутності стратегії розвитку будь-якого підприємства доцільно зупинитись на тлумаченні самого терміну «стратегія». Різні підходи до визначення терміну «стратегія» наведено в таблиці 1.1.

Аналізуючи наведені у таблиці 1.1 визначення, можна зауважити, що термін «стратегія» найчастіше трактується як план послідовних дій на перспективу для досягнення визначеної мети. На нашу думку найбільш вичерпне визначення запропонували С.С. Чернов та П.В. Хвостенко, вони вважають, що «стратегія це модель поведінки господарства на якомусь етапі його життєвого циклу або його стратегічної господарської одиниці, у тому числі за окремими діловими процесами, спрямована на досягнення поставленої мети при заданому обсязі ресурсів та актуальних умовах зовнішнього середовища» [28].

У фінансовій стратегії виділяють генеральну фінансову стратегію, оперативну фінансову стратегію та стратегію виконання окремих стратегічних завдань (досягнення приватних стратегічних цілей) [29].

Генеральною фінансовою стратегією є фінансова стратегія, яка визначає діяльність підприємства. Оперативна фінансова стратегія – стратегія поточного управління фінансовими ресурсами, що розробляється на квартал, місяць.

Варто зауважити, що завдання фінансової стратегії повинні бути порівняні з можливостями підприємства. Основні завдання фінансової стратегії це визначення способів успішного використання фінансових можливостей, тощо.

Фінансова стратегія розвитку, головним завданням якої, по суті, є здобуток цілої самоокупності та незалежності підприємства, базується на деяких принципах організації та включає в себе наступне: фінансове планування, централізація та

формування фінансових ресурсів, складання фінансової звітності, фінансовий аналіз діяльності підприємства та його контроль. Основні принципи фінансової стратегії підприємства представлені в табл. 1.2.

Таблиця 1.1 – Підходи до визначення терміну «стратегія»

Автор (джерело)	Сутність поняття «стратегія»	Підхід
А. Чандлер [34, с.455]	Стратегія, як метод знаходження довгострокових цілей господарства, програми дій та пріоритетних напрямів розташування ресурсів	Довгострокові цілі будуються і не підлягають перегляду до зміни зовнішніх або внутрішніх факторів середовища функціонування господарства
М. Портер [20, с.390]	Стратегія, як спосіб реакції на зовнішні можливості і небезпеки, внутрішні сильні та слабкі сторони	Головне призначення полягає в досягненні господарством довготермінових конкурентних переваг в кожній сфері
І. Ансофф [1,с.415]	Стратегія, як спосіб встановлення цілей для корпоративного, ділового і функціонального рівнів	У процесі побудови стратегії потрібно виділяти корпоративні, ділові і функціональні цілі з боку різного їх впливу на процеси управління на підприємстві
Г. Хамел [28, с.288]	Стратегія, як спосіб розвитку ключових конкурентних переваг організації	Основу конкурентоспроможності складають особливості господарства і внутрішні ресурси
З.Шершньова [30, 699]	Стратегія, як довгостроковий курс розвитку фірми, спосіб досягнення цілей, які вона визначає для себе, керуючись власними міркуваннями у межах своєї політики	Розробка перспективних орієнтирів діяльності господарства на основі оцінювання його потенційних можливостей і прогнозування розвитку середовища
Р.Фатхутдінов [27, с.892]	Стратегія – це програма, план, генеральний курс суб'єкта управління по досягненню їм стратегічних цілей у будь-якій сфері діяльності	Визначення довгострокових цілей організації, дивлячись на кожну зі сфер діяльності господарства

Джерело: узагальнено автором на основі [1, 20, 27, 28,30, 34]

Розглядаючи всі форми фінансово економічної діяльності господарства, а саме: формування та розподіл прибутку, оптимізацію основних та оборотних

засобів, інвестиційну політику та грошові розрахунки, фінансова стратегія вивчає реальні економічні закономірності ринкових відносин, знаходить форми та способи використання та процвітання за нових умов.

Таблиця 1.2 – Основні принципи фінансової стратегії підприємства

№ з/п	Принцип фінансової стратегії
1.	поточне та перспективне фінансове планування, що визначає на перспективу всі надходження коштів підприємства та основні напрями їх витрачання;
2.	централізація фінансових ресурсів, що забезпечує маневреність фінансовими ресурсами, їх концентрацію на основних напрямках виробничо-господарської діяльності;
3.	формування фінансових резервів, які забезпечують стійку роботу підприємства в умовах можливих коливань ринкової кон'юнктури;
4.	безумовне виконання фінансових зобов'язань перед партнерами;
5.	розробка обліково-фінансової та амортизаційної політики підприємства;
6.	організація та ведення фінансового обліку підприємства та сегментів діяльності на основі чинних стандартів;
7.	складання фінансової звітності по підприємству та сегментам діяльності відповідно до чинних норм і правил з дотриманням стандартів;
8.	фінансовий аналіз діяльності підприємства та його сегментів (пріоритетних господарських та географічних сегментів, інших сегментів у складі нерозподілених статей);
9.	фінансовий контроль діяльності підприємства та всіх його сегментів.

Джерело: узагальнено автором на основі [9]

Фінансова стратегія містить в собі методи і практику створення фінансових ресурсів, їх проектування та здійснення фінансової стійкості господарства. Всесторонньо зважаючи фінансові можливості господарств, об'єктивно аналізуючи характер зовнішніх та внутрішніх чинників, фінансова стратегія забезпечує відповідність фінансових перспектив господарства умовам, що створилися на ринку. Фінансова стратегія прогнозує формування довгострокових цілей фінансової діяльності та вибір найкращих способів їх досягнення. Цілі фінансової стратегії мають підпорядковуватися загальній стратегії фінансового розвитку та мають бути орієнтовані на збільшення прибутку та ринкової вартості господарства.

Сільське господарство є однією з вагомих галузей економіки, представленої

практично у всіх країнах та покликаної забезпечувати населення продовольством, а ряд галузей промисловості – сировиною.

В умовах становлення та розвитку ринкової економіки в країні найбільшого поширення набувають фермерські господарства. Їх створення дозволяє докорінно змінити ставлення до використання землі та інших засобів виробництва. Виходячи із зарубіжного та вітчизняного досвіду створення фермерських господарств – це прямий шлях до вільної підприємницької праці на землі, до нормальних товарно-грошових відносин та до високої ефективності сільського господарства. Тому фермерські господарства слід розглядати не як тимчасове явище, а як необхідну складову частину господарсько-економічної системи агропромислового комплексу (АПК).

Фермерство – нова для теперішнього часу форма підприємництва на землях сільськогосподарського призначення. Фермерські господарства є малою формою підприємницької діяльності та мають певні переваги перед великим виробництвом:

- прості при формуванні та не мають значних проблем при припиненні діяльності;

- відрізняються тим, що швидко реагують при зміні кон'юнктури ринку та підлаштовуються під умови господарської діяльності;

- мають менші витрати у порівнянні з великими агропідприємствами на внутрішніх перевезеннях і управлінських витратах;

- більше зацікавлені в ефективній роботі та отриманні прибутку.

На сьогодні діяльність фермерських господарств регулюється Законом України «Про фермерське господарство» від 19 червня 2003 року, а також нормативно-правовими актами цивільного, господарського та інших галузей законодавства.

На законодавчому рівні сьогодні закріплено поняття фермерського господарства, що розглядається як форма підприємницької діяльності громадян, які виявили бажання виробляти товарну сільськогосподарську продукцію, займатися її переробкою та реалізацією з метою отримання прибутку на земельних ділянках, наданих їм для ведення фермерського господарства та/або особистого селянського

господарства відповідно до закону [18].

З одного боку, це визначення є неповним, оскільки не враховує всіх юридичних ознак такого підприємства. Особливу увагу також потрібно приділити новелам законодавства, які були запроваджені згідно із Законом України від 31 березня 2016 р. «Про внесення змін до Закону України «Про фермерське господарство» щодо стимулювання створення та діяльності сімейних фермерських господарств». Починаючи з травня 2016 року, фермерське господарство може бути створене в одній із двох організаційно-правових форм за рішенням засновника: як юридична особа або як фізична особа - підприємець.

Отже, фермерське господарство – це добровільно утворена громадянами України, пов'язаними між собою спорідненими зв'язками, юридична (або фізична) особа, члени якої спрямовують свою діяльність на виробництво, переробку та реалізацію сільськогосподарської продукції з метою отримання прибутку, використовуючи землі сільськогосподарського призначення як основний засіб виробництва. [17].

У сучасних умовах фермерські господарства мають досить багато соціально-економічних проблем, однією з яких є організація конкурентоспроможного виробництва. Вони можуть успішно існувати за рахунок виробництва конкурентоспроможної продукції [21].

На сьогодні, основна державна підтримка фермерських господарств здійснюється через спеціалізовану бюджетну установу – Український державний фонд підтримки фермерських господарств, він надає фінансову підтримку лише суб'єктам господарювання, що здійснюють діяльність в організаційно-правовій формі «фермерське господарство» [26].

Українські фермерські господарства відіграють велику роль у розвитку сільськогосподарської галузі. Переважно вироблену продукції вони реалізують на зовнішніх та внутрішніх ринках і лише невелику частину продукції залишає для власного користування.

Останніми роками, не дивлячись на всі проблеми, які є в нашій державі, кількість фермерів в Україні зростала. За офіційною статистикою, станом на

початок 2022 року у нас нараховувалось 48,86 тис. фермерських господарств, у порівнянні із 47,8 тис. господарств на аналогічну дату 2021 року [22].

З початком повномасштабної війни багато фермерських господарств зазнають колосальних збитків, навіть ті, які працюють у відносно безпечних місцях далеко від фронту. Пошкоджено майно, знищено продукцію, заміновані території, втрата торгових зв'язків – невеликий перелік викликів, які постають перед фермерами сьогодні. Дані перепони сильно впливають на забезпечення наших громадян якісними та доступними продуктами харчування [3].

Подолання економічної кризи в Україні полягає у ліквідації кризи в агропромисловому секторі та насамперед у сільському господарстві. Фермери України вимагають активності та стабільної державної допомоги на кшталт тієї, яку мають фермери у всьому світі. Вона має стати складовою у процесі реалізації принципу пріоритетності сільського господарства. [4].

У зв'язку з цим необхідною умовою подальшого розвитку фермерства в Україні є належне правове забезпечення функціонування фермерських господарств та всебічна їхня підтримка з боку держави. Грамотне управління факторами внутрішньої та зовнішньої стійкості підприємства має вплинути на стабільність його діяльності, позитивне динамічне функціонування всієї соціально-економічної системи [16].

Фінансова стратегія стала необхідним атрибутом забезпечення ефективного розвитку організацій, особливо фермерського господарства. Розробка фінансової стратегії дозволяє на довгострокову перспективу забезпечити фінансову стійкість організацій [5].

В аграрних формуваннях фінансова стратегія є сукупністю прийомів і правил, за допомогою яких мають досягатися основні цілі: стабільне зростання та фінансова незалежність. Фінансова стратегія має бути спрямована насамперед на забезпечення фінансової стійкості організації, оптимізацію структури та розмірів фінансових ресурсів та максимізацію рівня прибутку при збереженні ліквідності та прийняттого рівня ризику [7].

Таблиця 1.3 – Характеристика етапів розробки фінансової стратегії розвитку фермерського господарства

Етапи	Задачі	Інструменти
Аналіз місії та існуючих цілей	Оцінювання діючої місії та цілей господарства, чи відповідає вона характеру діяльності та специфіці виробленої продукції	«Дерево цілей»; Модель системи стратегічного управління
Аналіз факторів зовнішнього середовища	Оцінювання стратегічних умов, які створюються зовнішнім середовищем: оцінювання можливостей та загроз.	Життєвий цикл галузі; PESTаналіз; П'ять конкурентних сил М. Портера; Карти стратегічних груп конкурентів; Ключові фактори успіху.
Аналіз факторів внутрішнього середовища	Оцінювання стратегічного потенціалу в рамках намічених цілей: наскільки ресурси господарства відповідають цільовим вимогам. Визначення сильних та слабких сторін підприємства.	Схеми життєвих циклів виробу, товару, технології, організації; Графік Портера «рентабельність-частка ринку»; Крива досвіду; Метод розриву.
Стратегічний моніторинг	Оцінювання стратегічних позицій підприємства на основі порівняння прогностичних сценаріїв.	SWOT-аналіз; Матриця БКГ; Матриця Ансофа «товар-ринок»; Матриця Мак-Кінсі
Визначення стратегічної орієнтації	Обґрунтування та вибір пріоритетів при формуванні стратегії розвитку підприємства, визначених відповідно основної мети, цілям та результатам аналізу зовнішнього та внутрішнього середовищ.	Результати SWOT-аналізу; Результати портфельного та конкурентного аналізів.

Джерело: узагальнено автором на основі [2, 8, 10, 12, 13, 19]

Фінансова стратегія фермерського господарства – це процес формування оптимального рівня прибутку, раціонального використання фінансових ресурсів, що дозволяє досягти поставлених стратегічних завдань, забезпечити фінансовими ресурсами процес відтворення та сформувати оптимальну структуру активів організації [11].

Основа фінансової стратегії – це пошук, ефективне використання фінансових ресурсів та раціональне управління їхньою структурою з метою забезпечення платоспроможності та фінансової стійкості компанії. Вірно побудована фінансова стратегія підприємства дає можливість не тільки забезпечити організацію фінансовими ресурсами та оптимізувати ризики, а й визначити набір стратегічних цілей подальшого ефективного розвитку аграрного підприємства. .

Процес розробки фінансової стратегії розвитку фермерського господарства представляє собою формування сукупності цілеспрямованих управлінських рішень, що забезпечують підготовку, оцінку та реалізацію програми стратегічного фінансового розвитку. Цей процес здійснюється поетапно [12].

Основні задачі та використовувані інструменти, що відповідають кожному етапу, представлені в табл. 1.3.

Викладена послідовність основних етапів процесу розробки фінансової стратегії розвитку фермерського господарства може бути уточнена та деталізована враховуючи особливості фінансової діяльності та рівня стратегічного мислення [19].

Узагальненням підходів стосовно основних етапів розробки фінансової стратегії розвитку суб'єкта господарювання займалася велика кількість науковців.

Розглянемо найбільш актуальні, на нашу думку, підходи.

На рис. 1.1. представлено ключові етапи формування фінансової стратегії розвитку підприємства, які виокремила Танклевська Н. [24].

У свою чергу Гудзь О. І. пропонує всі етапи формування фінансової стратегії згрупувати у три блоки, такі як розроблення фінансової стратегії; реалізація фінансової стратегії; коригування фінансової стратегії [6].

Розробка фінансової стратегії передбачає розробку не лише цілей, а й плану дій щодо їх досягнення. Одне з найважливіших умов ефективності фінансової стратегії розвитку полягає в наявності в організації . системи бюджетування та формування відповідних «центрів відповідальності».



Рисунок 1.1 – Основні етапи формування фінансової стратегії підприємства
Джерело: узагальнено автором на основі [24]

Оцінка ефективності розробленої стратегії повинна здійснюватися за такими напрямками:

по-перше, оцінюється, наскільки розроблена фінансова стратегія відповідає загальній стратегії організації шляхом виявлення ступеня відповідності;

по-друге, оцінюється відповідність фінансової стратегії організації з прогнозованими змінами у зовнішньому підприємницькому середовищі;

по-третє, оцінюється реалізованість розробленої фінансової стратегії, тобто розглядаються можливості організації щодо формування власних та залучених фінансових ресурсів [13].

Викладене свідчить, що фінансова стратегія є однією з основних умов формування конкурентоспроможної стратегічної перспективи фермерського господарства.

Розробка та впровадження ефективної фінансової стратегії є ключовим елементом успішного управління фермерським господарством в умовах невизначеності та ризику. Саме тому потрібно проводити аналіз підприємницької діяльності, для розробки такої стратегії розвитку господарства, що ніякі ризики та невизначеності не змогли кардинально змінити фінансове становище фермерського господарства «Колос».

РОЗДІЛ 2

ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ФГ «КОЛОС»

2.1 Організаційно-економічна характеристика підприємства

Фермерське господарство "Колос", розташоване у смт. Краснопілля, Сумської області, засноване 26 листопада 1996 року особами Костянтином Олексійовичем і Людмилою Володимирівною Кунець. Головою господарства є Олексій Миколайович Кунець. Код ЄДРПОУ - 23998165. Статутний капітал господарства складає 565 345,00 грн і був сплачений в повному обсязі виключно грошовими коштами в установлені законом строки.

ФГ "Колос" спеціалізується на різних галузях, включаючи рослинництво, вирощування зернових та технічних культур, тваринництво, послуги в рослинництві і тваринництві, ландшафтний дизайн, виробництво продуктів харчової та будівельної промисловості, а також роздрібну торгівлю у неспеціалізованих магазинах.

Господарство здійснює продаж продукції на ринку смт. Краснопілля та суміжних населених пунктах. Серед потенційних оптових покупців є великі підприємства, такі як ПАТ "Охтирський м'ясокомбінат", ПАТ "Конотопм'ясо", ТОВ "Охтирська промислова компанія" та інші.

Основними перевагами продукції ФГ "Колос" є низькі витрати на виробництво, постійний попит протягом року, доступна вартість для різних соціальних верств, екологічна чистота та не потреба у спеціальних умовах зберігання. Однак, недоліком є залежність від природних умов.

Серед конкурентів ФГ "Колос" виступають інші сільськогосподарські господарства та підприємства, такі як ПСП "Агротехсервіс", ФГ "Даяна", ФГ "Князівське", ФГ "Коваленко", ФГ "Ярослав-2005", ФГ "АГРОС", ФГ "АНТЕЙ" та інші.

Господарство ФГ "Колос" є юридичною особою за законодавством України, має власне майно, право на придбання різних прав та можливість брати участь у судових процесах. Крім того, воно володіє печаткою, може відкривати рахунки та проводити різноманітні операції у межах своєї діяльності згідно з чинним законодавством.

Господарство має управлінську структуру, в якій ключові посади займають директор і бухгалтерія, відповідальна за відображення операцій та облік активів та зобов'язань. Окрім бухгалтера, є також касир і три бухгалтера, кожен з яких має свої посадові обов'язки.

У господарстві розроблено облікову політику згідно з законодавством України та затверджено відповідним наказом. Однак цей документ не структурований, він не містить необхідних додатків. Щодо обліку біологічних активів та сільськогосподарської продукції, зазначено, що при їх первісному визнанні вони оцінюються за справедливою вартістю, зменшеною на очікувані на місці продажу витрати. Також не сформовано робочий план рахунків та графік документообігу, облік здійснюється за допомогою програми "1С: Бухгалтерія".

Розглянемо можливі напрямки спеціалізації підприємства, враховуючи структуру товарної продукції, що підприємство виробляє. Відомості про цю структуру подані в табл.2.1.

З таблиці 2.1 можна зробити висновок, що основна частина товарної продукції на даному підприємстві припадає на вирощування зернових та зернобобових культур, що складає у середньому 52,53% протягом трьох років. У порівнянні з цим, частка пшениці становить 30,83%. З цього можна вивести висновок, що підприємство спеціалізується на вирощуванні зернових, з особливим акцентом на пшеницю. Оскільки частка пшениці у структурі рослинництва становить 30,83%, можна стверджувати, що господарство має середній рівень спеціалізації. Реалізація жита в рослинництві за 2022 рік складає лише 0,24% від загальної структури товарної продукції підприємства, що є низькою часткою. Виручка від реалізації продукції на досліджуваному господарстві зросла у всіх напрямках протягом аналізованого періоду.

Таблиця 2.1 - Обсяг і структура товарної продукції

Назва галузі та видів продукції	2020		2021		2022		В середньому за три роки	
	тис. грн.	питома вага, %	тис. грн.	питома вага, %	тис. грн.	питома вага, %	тис. грн.	питома вага, %
Зернові і зернобобові	19866,63	49,33	20505,66	62,70	14454,26	46,05	18275,51	52,53
пшениця	9349,02	23,21	12089,96	36,97	10740,25	34,22	10726,41	30,83
кукурудза на зерно	3998,48	9,93	5515,80	16,87	2591,70	8,26	4035,32	11,60
ячмінь	2072,22	5,15	1132,33	3,46	867,98	2,77	1357,51	3,90
жито	59,08	0,15	103,83	0,32	83,33	0,27	82,08	0,24
овес	2162,48	5,37	533,47	1,63	0,00	0,00	898,65	2,58
гречка	631,66	1,57	847,64	2,59	171,00	0,54	550,10	1,58
просо	1125,49	2,79	0,00	0,00	0,00	0,00	375,16	1,08
культури зернобобові сушені	468,21	1,16	282,63	0,86	5592,51	17,82	2114,45	6,08
Соняшник	14077,38	34,96	19296,86	59,01	10803,44	34,42	14725,89	42,33
Соя	2943,77	7,31	8620,12	26,36	12028,60	38,32	7864,16	22,61
Разом по рослинництву	36887,77	91,60	29684,54	90,77	28678,88	91,36	31750,40	91,27
приріст свиней	3384,65	8,40	3019,10	9,23	2711,50	8,64	3038,42	8,73
Разом по тваринництву	3384,65	8,40	3019,10	9,23	2711,50	8,64	3038,42	8,73
Разом по рослинництву і тваринництву	40272,42	100,00	32703,64	100,00	31390,39	100,00	34788,81	100,00

Джерело: сформовано автором на основі власних розрахунків

Зазначається, що основні та допоміжні галузі були розміщені раціонально. Використання побічної продукції рослинництва як кормової бази для галузі тваринництва та переробка тваринницької продукції як органічних добрив для рослинництва свідчать про обґрунтовану спеціалізацію підприємства.

Ця спеціалізація відповідає умовам розвитку зони лісостепу, де знаходиться підприємство, і сприяє раціональному використанню ресурсів та обґрунтованому підходу до виробництва. Отже, обрана спеціалізація підприємства є належним вибором, відповідно до реалій та можливостей регіону, що сприяє раціональному використанню ресурсів та обґрунтованому підходу до виробництва.

Земельні ресурси важливі для аграрних підприємств, особливо в сільському

господарстві. Земля є основним джерелом для виробництва сільськогосподарської продукції та забезпечення різноманітних сільськогосподарських процесів. Аналіз земельних ресурсів підприємства дозволить оцінити їх потенціал, стан та якість, ідентифікувати можливості для оптимального використання.

Таблиця 2.2 - Склад і структура земельних угідь

Види угідь	2020 р.		2021 р.		2022 р.		Відхилення (+,-) 2022 р. до 2020 р.	
	Площа, га	Площа, га	Площа, га	Питома вага, %	Площа, га	Питома вага, %	Площа, га	Питома вага, %
Всього с.-г. угідь	1760	100	1760	100	1760	100	-	-
в т.ч. – рілля	1279	72,67	1279	72,67	1279	72,67	-	-
- сінокоси	128	7,27	128	7,27	128	7,27	-	-
- пасовища	182	10,34	182	10,34	182	10,34	-	-
- багаторічні насадження	52	2,95	52	2,95	52	2,95	-	-
- ліс	50	2,84	50	2,84	50	2,84	-	-
- ставки й водоймища	9	0,51	9	0,51	9	0,51	-	-

Джерело: сформовано автором на основі форми фінансової звітності №21-заг.

Аналіз таблиці 2.2 вказує на те, що протягом останніх років склад та структура земельних угідь на підприємстві залишалися сталими. Немає ознак змін у використанні земельних ресурсів протягом зазначеного періоду, що свідчить про стабільність і послідовність у землекористуванні підприємства.

Це може свідчити про те, що підприємство успішно утримує та розвиває традиційні напрямки своєї сільськогосподарської діяльності. Однак важливо врахувати, що стабільність у структурі земельних угідь може виявитися викликом у контексті необхідності диверсифікації та розширення діяльності.

Незмінність складу та структури земельних угідь може створити обмеження для підприємства в умовах змін на ринку або виникнення нових можливостей. У цих умовах важливо розглядати альтернативні використання певних земельних ділянок для забезпечення додаткового потенціалу для розвитку підприємства.

Таким чином, не зважаючи на стабільність, аналіз структури земельних угідь повинен залишатися постійним процесом, щоб виявляти можливості для оптимізації землекористування, адаптації до змін у ринкових умовах та забезпечення сталого розвитку в аграрній галузі.

Враховуючи, що виробничий процес неможливий без використання основних засобів, розглянемо, наскільки підприємство забезпечене цими засобами та як ефективно вони використовуються, використовуючи дані з таблиці 2.3.

Таблиця 2.3 - Забезпеченість підприємства основними виробничими фондами та ефективність їх використання

Показники	2020 р.	2021 р.	2022 р.	Відхилення (+,-) звітнього року від базисного	
				натуральних одиниць	%
Середньорічна вартість основних фондів	16303,50	21557,00	24664,00	8360,50	151,28
Фондозабезпеченість, тис. грн.	926,34	1224,83	1401,36	475,03	151,28
Фондоозброєність, тис. грн.	262,96	422,69	513,83	250,87	195,40
Фондовіддача, грн.	0,39	0,23	0,18	-0,21	46,18
Фондоємкість, грн.	2,55	4,33	5,52	2,97	216,57
Вироблено валової продукції в постійних цінах 2010 р. на 1 середньорічного працівника, тис. грн.	103,15	97,57	93,07	-10,08	90,23

Джерело: сформовано автором на основі форми фінансової звітності Ф №24, Ф №1-Баланс, Ф №1-ПВ

З аналізу показників діяльності підприємства за період 2020-2022 років видно, що в більшості категорій спостерігається значний ріст. Середньорічна вартість основних фондів зросла на 151,28%, досягнувши значення 24 664 тис. грн. Фондозабезпеченість та фондоозброєність також збільшилися на 151,28% та 195,40% відповідно, до 1401,36 тис. грн. та 513,83 тис. грн. Фондовіддача зафіксувала спад на 46,18%, до 0,18 грн. на одиницю фонду.

Особливо вражає зростання фондоємкості на 216,57%, до 5,52 грн., що свідчить про підвищення продуктивності використання основних фондів

підприємства. Проте, виробленої валової продукції на одного середньорічного працівника відзначено спадом на 10,08%, до 93,07 тис. грн.

Отже, хоча підприємство досягло значного зростання вартості та ефективності своїх основних фондів, спад виробленої валової продукції на одного працівника може вимагати уваги щодо оптимізації робочих процесів та збільшення продуктивності праці для подальшого сталого розвитку підприємства.

Покрім земельних ресурсів, важливу роль у виробничому процесі відіграють основні виробничі фонди, а також трудові ресурси та їх ефективне використання на об'єкті дослідження, що відображено в таблиці 2.4.

Таблиця 2.4 - Динаміка середньооблікової чисельності працівників на підприємстві та результати їхнього ефективного використання

Показники	2020 р.	2021 р.	2022 р.	2022 в % до 2020 р.
1.Середньооблікова чисельність працівників всього, осіб	62,00	51,00	48,00	77,42
в т. ч. в рослинництві	54,00	45,00	43,00	79,63
тваринництві	8,00	6,00	5,00	62,50
2. Відпрацьовано 1 робітником днів, в середньому по господарству	260,00	269,00	286,00	110,00
3. Коефіцієнт використання фонду робочого часу	0,95	0,98	1,04	109,47
4. Вироблено ВП на 1 працівника, тис. грн.	103,15	97,57	93,07	90,23
5. Фонд оплати праці, тис. грн.	10631,00	11203,00	12994,00	122,23
6. Середньомісячна заробітна плата, грн.	14288,98	18305,56	22559,03	157,88

Джерело: сформовано автором на основі форми фінансової звітності Ф №24, Ф №1-Баланс, Ф №1-ПВ

З аналізу показників діяльності підприємства за 2020-2022 роки видно, що хоча середньооблікова чисельність працівників зменшилася на 22,58%, ефективність використання робочого часу зросла, що відображено у збільшенні

кількості відпрацьованих днів на 10%. Коефіцієнт використання фонду робочого часу збільшився на 9,47%.

Вироблення валової продукції на одного працівника зазнало зменшення на 9,77%, досягнувши значення 93,07 тис. грн. Фонд оплати праці збільшився на 22,23%, до 12 994 тис. грн., при цьому середньомісячна заробітна плата працівників зросла на 57,88%.

Отже, не зважаючи на зменшення чисельності працівників, підприємство досягло покращення в ефективності використання робочого часу та збільшило обсяг фонду оплати праці. Однак зменшення вироблення валової продукції на одного працівника вимагає уваги щодо оптимізації виробничих процесів для досягнення більшої продуктивності праці.

Як відомо, кожне підприємство стає перед завданням збільшення виробництва продукції за одночасного зменшення витрат на одиницю. Таким чином, проведемо аналіз ефективності функціонування підприємства, що відображено в таблиці 2.5.

Аналіз основних економічних показників за період 2016-2018 років, представлений у таблиці , вказує на значний ряд змін у фінансовому стані підприємства.

Валова продукція у постійних цінах потерпіла вразливі зміни, скоротившись на 69,85% до 4467,36 тис. грн. на 100 га сільськогосподарських угідь і на 90,23% до 93,07 тис. грн. на одного середньорічного робітника. Товарна продукція та валовий прибуток також зменшилися на 77,95% та 64,52% відповідно. Чистий прибуток зріс на 227,46%, досягнувши 11430,00 тис. грн., проте на 100 га сільськогосподарських угідь та на одного середньорічного робітника показники зменшилися на 227,46% та 83,33% відповідно.

Рівень рентабельності суттєво збільшився на 196,37%, але слід відзначити, що він залишається на рівні 43,35%, вказуючи на потребу у додаткових заходах для підвищення ефективності фінансово-господарської діяльності підприємства. Більш детально показники рентабельності буде розглянуто в подальшому аналізі фермерського господарства «Колос».

Таблиця 2.5 - Основні економічні показники діяльності господарства

№	Показники	2020 р.	2021 р.	2022 р.	2022 рік у % до 2020 року	Відхилення
						(+,-)
1	Валова продукція	6395,30	4976,07	4467,36	69,85	-1927,94
а)	На 100 га с.г. угідь тис. грн.	363,37	282,73	253,83	69,85	-109,54
б)	На 1 середньорічного робітника, тис. грн..	103,15	97,57	93,07	90,23	-10,08
2	Товарна продукція:	40272,42	32703,64	31390,39	77,95	-8882,03
а)	На 100 га с/г угідь, тис. грн..	2288,21	1858,16	1783,54	77,95	-504,66
б)	На 1 середньорічного робітника, тис. грн..	649,56	641,25	653,97	100,68	4,41
3	Валовий прибуток:	21243,00	30207,00	13705,00	64,52	-7538,00
а)	На 100 га с/г угідь, тис. грн.	1206,99	1716,31	778,69	64,52	-428,30
б)	На 1 середньорічного робітника, тис. грн..	342,63	592,29	285,52	83,33	-57,11
4	Чистий прибуток(+), збиток (-)	5025,00	25498,00	11430,00	227,46	6405,00
а)	На 100 га с/угідь тис. грн.	285,51	1448,75	649,43	227,46	363,92
б)	На 1 середньорічного робітника, тис. грн.	81,05	499,96	238,13	293,81	157,08
5	Рівень рентабельності(+), рівень збитковості(-),%	22,07	96,34	43,35	196,37	21,27

Джерело: сформовано автором на основі форми фінансової звітності Ф №24, Ф №1-Баланс, Ф №2, Ф №1-ПВ

У загальному, аналіз свідчить про необхідність удосконалення стратегій управління та фінансового планування для забезпечення стабільності та стійкості підприємства в умовах змін на ринку.

2.2 Оцінка фінансового становища та ризикованості діяльності ФГ «Колос»

У ході операцій будь-якої компанії особливо важливо встановити фінансову стійкість, що відображає стан фінансових ресурсів, коли підприємство має можливість гнучко маневрувати фінансовими коштами. Це дозволяє забезпечити безперебійний процес виробництва та реалізації продукції шляхом ефективного управління фінансовими засобами.

Ми вважаємо за необхідне провести аналіз фінансової діяльності ФГ "КОЛОС" з метою вивчення основних показників які наведені в таблиці 2.6.

Висновок з аналізу показників фінансової діяльності ФГ "КОЛОС" за 2020-2022 роки вказує на значний ріст капіталу та майна підприємства протягом розглянутого періоду. Однак, цей ріст виявився нерівномірним між різними видами активів: збільшення оборотних активів було істотно вище, ніж необоротних, що може вказувати на підвищену ліквідність, але може також сигналізувати про недостатню інвестиційну активність.

У сфері трудових ресурсів спостерігається зменшення середньооблікової чисельності працівників, але зростання фонду оплати праці та середньомісячної заробітної плати. При цьому продуктивність праці також зросла, що може свідчити про більш ефективне використання робочого часу працівників.

У галузі економічних показників видно значне збільшення чистого доходу від реалізації продукції, але при цьому висока собівартість реалізованої продукції призвела до зменшення чистого прибутку. Рентабельність обороту, хоча і зросла значно в 2021 році, але знову зменшилась у 2022 році.

Щодо фінансових коефіцієнтів, були виявлені різні тенденції: збільшення маневрування та абсолютної ліквідності, але відносне зменшення автономії та покриття. Це вказує на певні проблеми у фінансовій стійкості та управлінні ресурсами підприємства.

У цілому, необхідно уважно аналізувати динаміку та взаємозв'язок всіх показників для вироблення ефективної стратегії розвитку та управління ФГ "КОЛОС".

Таблиця 2.6 – Показники фінансово-господарської діяльності фермерського господарства «КОЛОС» за 2020-2022 роки (станом на кінець року)

Показник	2020 рік	2021 рік	2022 рік	Відхилення (+;-)	
				абсолютне	відносне
1. Капітал станом на кінець року, тис. грн.:	21574,00	74592,00	86070,00	64496,00	398,95
2. Майно станом на кінець року, тис. грн.:	21574,00	26065,00	28635,00	7061,00	132,73
2.1. необоротні активи	10044,00	25051,00	25793,00	15749,00	256,80
2.2. оборотні активи:	11530,00	62488,00	64085,00	52555,00	555,81
2.2.1. запаси	8766,00	46590,00	49870,00	41104,00	568,90
2.2.2. дебіторська заборгованість	1235,00	13804,00	10686,00	9451,00	865,26
2.2.3. грошові кошти та поточні фінансові інвестиції	269,00	1323,00	3698,00	3429,00	1374,72
3. Трудові ресурси:					
3.1. середньооблікова чисельність працівників, осіб	62,00	51,00	48,00	-14,00	77,42
3.2. фонд оплати праці, тис. грн.	10631,00	11203,00	12994,00	2363,00	122,23
3.3. середньомісячна заробітна плата, грн.	14288,98	18305,56	22559,03	8270,05	157,88
3.4. продуктивність праці, тис. грн./ особу	171,47	219,67	270,71	99,24	157,88
4. Економічні показники:					
4.1. чистий дохід (виручка) від реалізації продукції, тис. грн.	17049,00	55286,00	49234,00	32185,00	288,78
4.2. собівартість реалізованої продукції, тис. грн.	10490,00	25079,00	35529,00	25039,00	338,69
4.3. фінансовий результат до оподаткування, тис. грн.	5025,00	25498,00	11430,00	6405,00	227,46
4.4. чистий прибуток (збиток), тис.грн.	5025,00	25498,00	11430,00	6405,00	227,46
4.5. рентабельність обороту, %	29,29	46,12	23,22	-6,07	79,27
5. Фінансові коефіцієнти:					
5.1. автономії	1,00	0,85	0,96	-0,04	X
5.2. маневрування	0,53	0,84	0,74	0,21	X
5.3. фінансового ризику	0,00	0,00	0,00	0,00	X
5.4. абсолютної ліквідності	0,02	0,10	0,82	0,80	X
5.5. покриття	1,00	1,00	1,00	0,00	X

Джерело: сформовано автором на основі власних розрахунків

Для більшого усвідомлення змін у показниках діяльності ФГ "КОЛОС" пропонуємо візуалізацію динаміки змін майна та його компонентів протягом 2020-2022 років у вигляді графічного зображення (рис. 2.1).

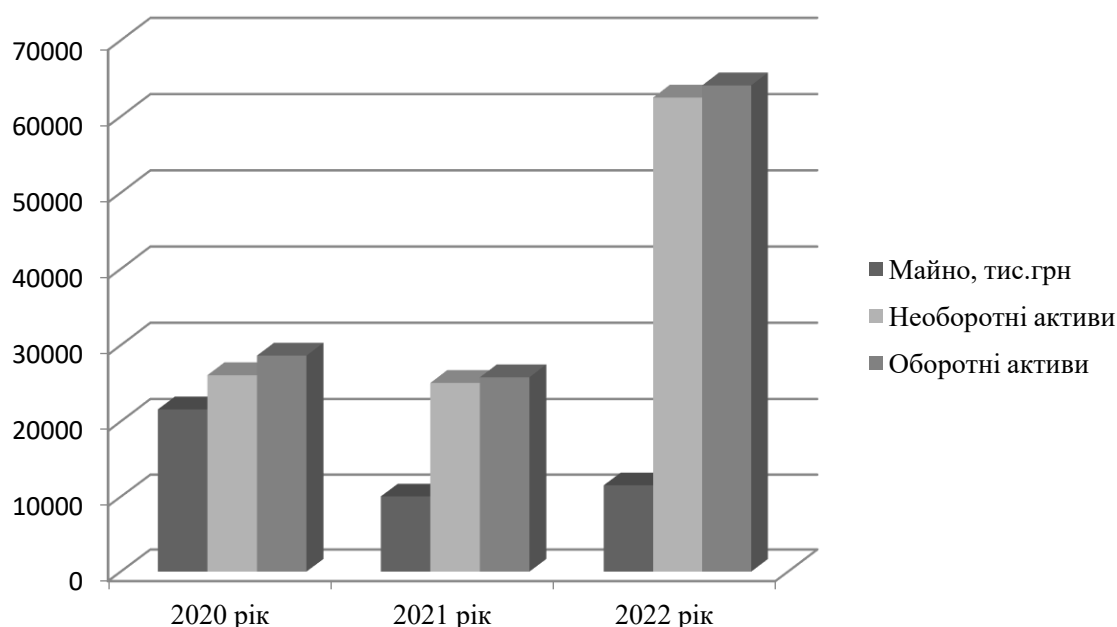


Рисунок 2.1 – Динаміка майна ФГ «КОЛОС» та його зміни за період 2020-2022 роки (станом на кінець року)

Джерело: побудовано на основі таблиці 2.6

За аналізований період спостерігалася значна динаміка у показниках майна фермерського господарства "КОЛОС". Загальна вартість майна зросла з 21574 тис. грн. у 2020 році до 28635 тис. грн. у 2022 році, що відображає зростання майнових активів на 132,73%.

Ця динаміка була зумовлена переважно зростанням як необоротних, так і оборотних активів. Необоротні активи зросли з 10044 тис. грн. у 2020 році до 25793 тис. грн. у 2022 році, що свідчить про значне збільшення цього виду активів на 256,80%. Зокрема, оборотні активи збільшилися з 11530 тис. грн. у 2020 році до 64085 тис. грн. у 2022 році, показавши ріст на 555,81%.

Такий ріст вартості майна, особливо збільшення необоротних активів, може вказувати на активізацію інвестиційної діяльності підприємства, розвиток

основних засобів та інфраструктури. Збільшення оборотних активів також може свідчити про підвищення ліквідності та збільшення потенціалу для виробництва та реалізації продукції.

Прибуток аграрного підприємства виникає під час виробництва продукції, однак його справжній зміст і форма стають очевидними лише після того, як продукцію реалізовано. Аналіз прибутку, отриманого під час виробництва продукції, дозволяє оцінити ефективність функціонування виробництва (рис. 2.2).

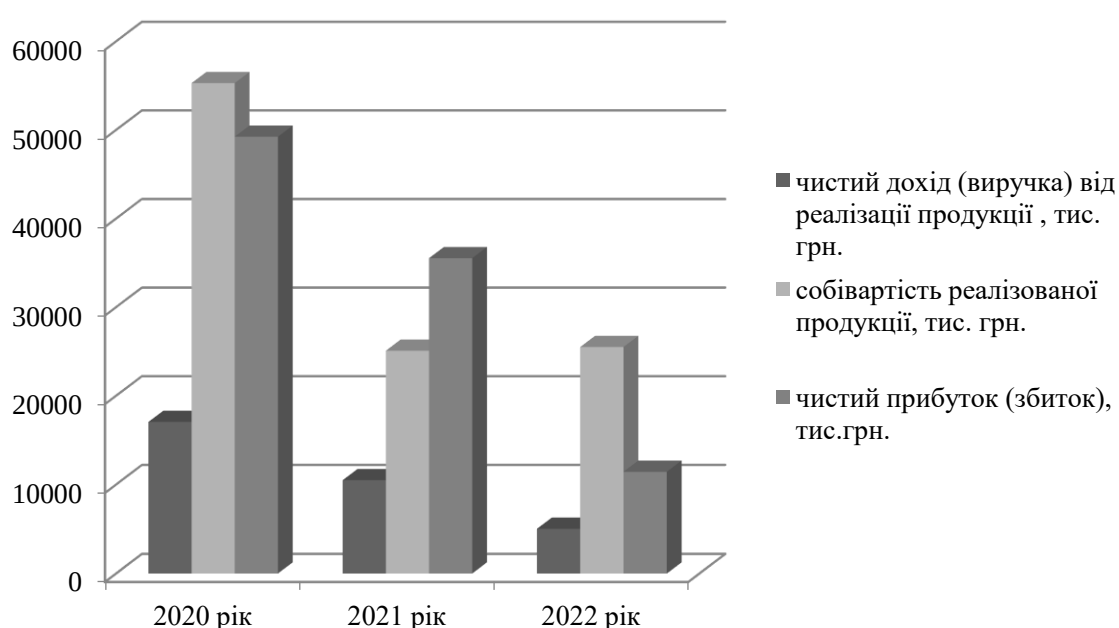


Рисунок 2.2 – Динаміка економічних показників ФГ «КОЛОС» за 2020-2022 роки

Джерело: побудовано на основі таблиці 2.6

За аналізований період спостерігався значний ріст чистого доходу від реалізації продукції, з 17 049 тис. грн. у 2020 році до 49 234 тис. грн. у 2022 році, що свідчить про значний зріст цього показника на 288,78%. У той же час, собівартість реалізованої продукції також збільшилась з 10 490 тис. грн. у 2020 році до 35 529 тис. грн. у 2022 році, що відображає значний приріст на 338,69%.

Незважаючи на це, чистий прибуток аграрного підприємства зазнав змін відносно попередніх років, зростаючи з 5025 тис. грн. у 2020 році до 11430 тис. грн. у 2022 році, але зі зниженням відносного значення на 228,92%.

Такий висновок свідчить про те, що хоча обсяги чистого доходу та собівартості продукції зросли, але ріст останньої перевищив зростання доходу, що вплинуло на зменшення відносного значення чистого прибутку.

Для визначення стабільності підприємства на ринку, його внутрішнього фінансування, залежності від залучених позик, а також рухливості коштів використовуються відповідні коефіцієнти, які дуже точно відтворюють потрібну інформацію та відображають проблемні аспекти діяльності підприємства (рис. 2.3).

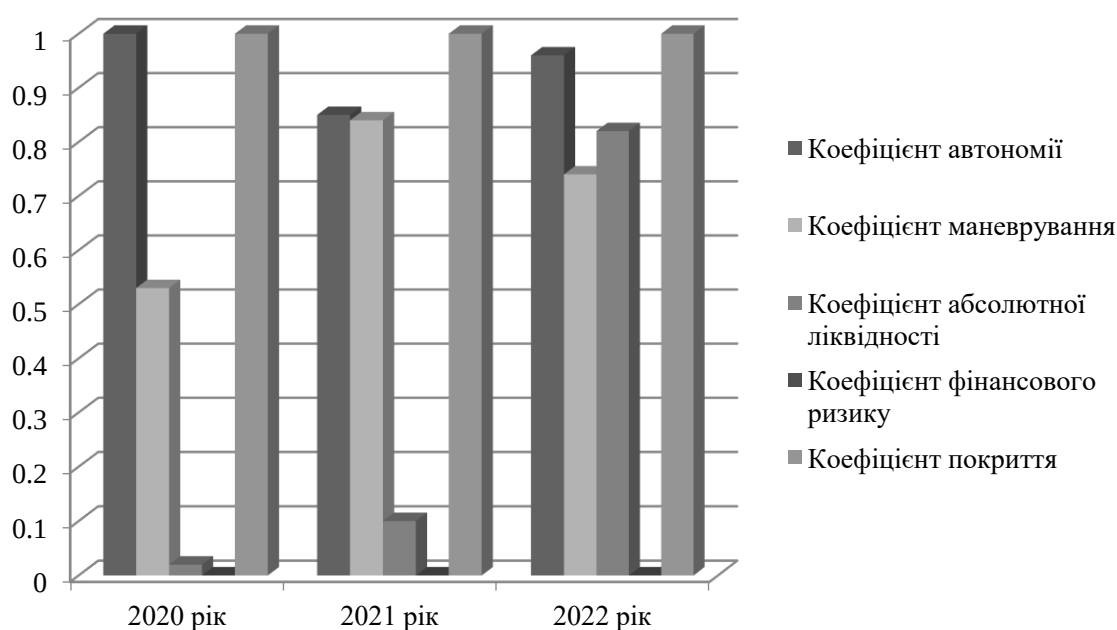


Рисунок 2.3 – Динаміка основних коефіцієнтів ФГ «КОЛОС» за 2020-2022 роки

Джерело: побудовано на основі таблиці 2.6

За аналізований період було спостережено різні тенденції у фінансових коефіцієнтах підприємства. Автономія, що відображає здатність підприємства фінансувати свою діяльність за рахунок власних коштів, зазнала невеликого зниження у 2021 році, але показала певне покращення у 2022 році, при цьому

втривавши лише 0,04 відносних одиниці порівняно з початковим показником у 2020 році.

Коефіцієнти маневрування та абсолютної ліквідності показали значне зростання у 2022 році порівняно з попередніми роками. Маневрування показало зростання на 0,21 відносних одиниці у порівнянні з 2021 роком, що вказує на покращення у рухливості активів. Тим часом, абсолютна ліквідність виросла на 0,80 відносних одиниць, що свідчить про значне збільшення ліквідних активів підприємства.

Відсутність фінансового ризику, що показано як "0,00" протягом аналізованого періоду у коефіцієнтах фінансових показників, свідчить про відсутність або дуже низький рівень фінансового ризику у діяльності підприємства. Це може означати, що підприємство має стабільну фінансову ситуацію, що відповідає власним фінансовим зобов'язанням та може впоратися з потенційними фінансовими труднощами без значного впливу на його діяльність.

Відсутність фінансового ризику може бути результатом ефективного управління фінансами, диверсифікації ризиків, а також належного контролю над зобов'язаннями та фінансовими ресурсами підприємства. Таке становище може сприяти стабільності та надійності фінансового положення підприємства, знижуючи його вразливість перед негативними фінансовими подіями та змінами на ринку.

Показник покриття залишився на стабільному рівні протягом усього періоду.

У цілому, аналіз фінансових коефіцієнтів свідчить про певне поліпшення ліквідності та рухливості активів підприємства, але одночасно вказує на необхідність уважності у збалансуванні власних та залучених ресурсів для підтримання стабільності фінансового стану підприємства.

За період від 2020 до 2022 року, фінансовий стан ФГ "КОЛОС" переживав зміни в різних аспектах. Спостерігався значний ріст чистого доходу від реалізації продукції, що свідчить про позитивну динаміку доходів підприємства. Проте, в той же час, собівартість реалізованої продукції також значно зросла, вказуючи на збільшення витрат на виробництво.

Чистий прибуток підприємства виявив коливання, зростаючи від 2020 до 2022 року, але зі зниженням відносно попередніх років. Фінансові коефіцієнти, такі як автономія, маневрування та абсолютна ліквідність, відображали певне поліпшення у 2022 році, свідчаючи про збільшення рухливості активів та ліквідності підприємства.

Окремо слід зазначити відсутність фінансового ризику, що вказує на стабільність та низький рівень ризику в фінансовій сфері підприємства. В цілому, спостереження показують позитивну динаміку у деяких аспектах фінансового стану, але одночасно вимагають уваги до питань управління витратами та ефективності виробництва для подальшого покращення фінансової стійкості підприємства.

Доцільно буде більш детально дослідити показники ділової активності даного фермерського господарства, тобто дослідити динаміку коефіцієнтів оборотності підприємства, що зображено в таблиці 2.7.

Звернімо спочатку увагу на коефіцієнт оборотності власного капіталу, даний показник за всі аналітичні роки має значення менше 1 та має тенденцію до зменшення з кожним наступним роком, що змушує зробити висновок про те як підприємство зменшує активність використання власного капіталу. Адже найвищим даний коефіцієнт припадає у 2020 році та становить 0,79, що більше на 0,05 за 2021 рік та на 0,22 за 22 рік.

Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості говорить нам наскільки підприємство часто використовує дебіторську заборгованість, до речі даний показний згідно таблиці є найбільшим, адже у 2020 році становив 13,8, що на 9,8 більше за 2021 рік та на 9,2 за 2022 рік. Отже можна зробити висновок, що господарство найактивніше користувалося послугами комерційного кредиту у 2020 році.

Коефіцієнт оборотності матеріальних запасів свідчить про використання матеріальних запасів підприємства. Даний показник у нашому господарстві збільшується з кожним роком, що може свідчити про збільшення попиту на

продукцію та збільшення виробничої діяльності. А щодо відносного відхилення даного показника в період 2020-2021рр, то відбулося збільшення рівно на 100%.

Таблиця 2.7 Показники ділової активності підприємства «Колос»

Назва показників:	2020р.	2021р.	2022р.	Абсолютне відхилення, +-			Відносне відхилення, %	
				21/20р.	22/20	22/21	21/20	22/21
Коефіцієнт оборотності власного капіталу	0,79	0,74	0,57	-0,05	-0,22	-0,17	-6,3	-22,97
Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	13,80	4,00	4,60	-9,8	-9,2	0,6	-71,01	15
Коефіцієнт оборотності матеріальних запасів	0,48	0,96	1,24	0,48	0,76	0,28	100	29,16
Коефіцієнт оборотності основних засобів (фондовіддача)	0,90	2,27	1,96	1,37	1,06	-0,31	152,22	-13,65
Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості	3,52	7,66	5,02	4,14	1,5	-2,64	117,61	-34,46
Період обороту дебіторської заборгованості, днів	26,43	91,13	79,22	64,70	52,79	-11,91	244,81	-13,07
Період обороту кредиторської заборгованості, днів	103,68	47,60	72,67	-56,08	-31,01	25,07	-54,08	52,66
Продуктивність праці	274,98	1084,04	1025,71	809,06	750,73	-58,33	294,22	-5,38

Джерело: сформовано автором на основі власних досліджень

Щодо коефіцієнта оборотності основних засобів, тобто фондовіддача, вона вже згадувалася в таблиці 2.3.

Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості означає наскільки часто підприємство користується кредиторськими послугами, не зважаючи на досить великий показник у 2021 році, в наступний період значення даного показника зменшилося на 2,64, що є достатнім плюсом для нашого аналітичного господарства.

Період обороту дебіторської заборгованості означає період за який в середньому погашається заборгованість дебіторів. Пораховані вище значення свідчать що період обороту дебіторської заборгованості є перевищує 2 місяці, тобто 90 днів.

Це ж саме стосується періоду обороту кредиторської заборгованості, максимальне значення якого складало в 2020 році, а саме, 103 дні, що на 31 день більше за 2022 рік, та на 56 за 2021 рік.

Детальна динаміка коефіцієнтів обороту має мати графічну основу, і така наведена в рисунку 2.4.

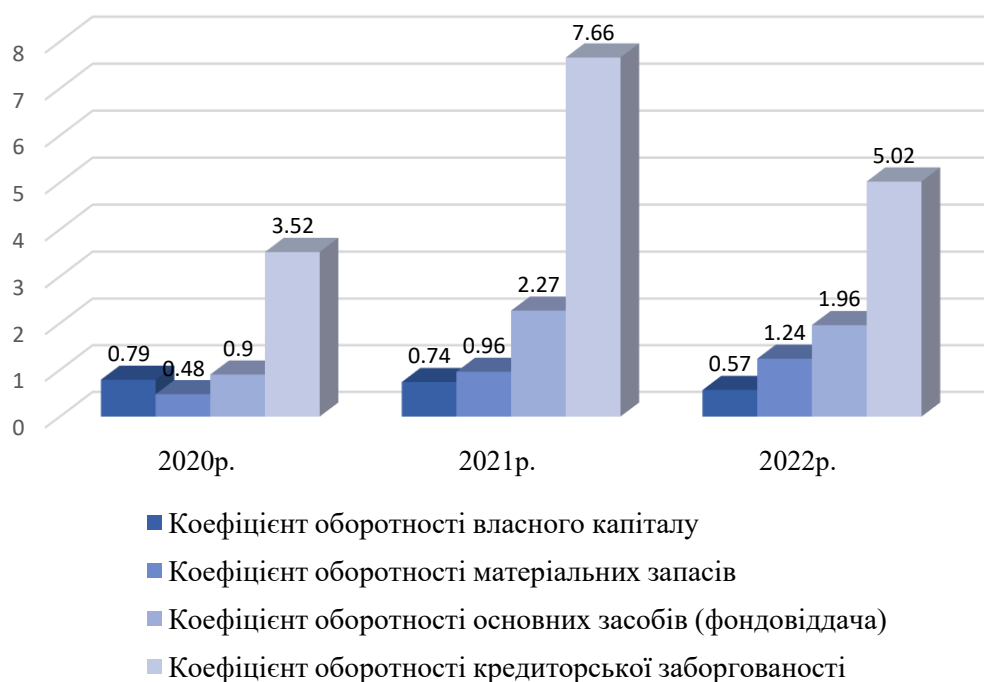


Рисунок 2.4 – Показники ділової активності підприємства «Колос»

Джерело: побудовано на основі таблиці 2.7

Рентабельність це основний економічний показник, який зображує наскільки відсотків прибутковий той чи інший показник, або ж на скільки окупається продукція для підприємця.

Аналіз з приводу рентабельності, наведений в таблиці 2.8, де наведені такі показники як валова рентабельність а також виробництва та витрат.

Таблиця 2.8 Показники рентабельності фермерського господарства «Колос» за 2020-2022 роки

Показники	2020 рік	2021 рік	2022 рік	Абсолютне відхилення, +/-			Відносне відхилення, %		
				21-20pp	22-21pp	22-20pp	21-20pp	22-21pp	22-20pp
Чистий дохід від реалізації продукції, тис. грн.	17049	55286	49234	38237	-6052	32185	224,2	-10,9	188,7
Чистий прибуток, тис. грн	5025	25498	11430	20473	-14068	6405	407,4	-55,1	127,4
Валова рентабельність, %	29,4	46,1	23,2	16,6	-22,9	-6,2	56,4	-49,6	-21,2
Рентабельність витрат, %	162,5	220,4	138,5	57,9	-81,9	-24	35,6	-37,1	-14,7
Рентабельність виробництва, %	60,5	65,8	27,6	5,3	-38,2	-32,9	8,7	-58,0	-54,3

Джерело: сформовано автором на основі власних досліджень

Провівши детальний аналіз рентабельності підприємства очевидно, що найбільший показник рентабельності, тобто прибутковості, в 2021 році та становить 46,1%, в порівнянні з іншими періодами це на 16,6% більше за 2020 рік та на 22,9% за 2022 рік.

Щодо рентабельності витрат, даний показник, згідно аналізу, доволі високий та становить у 2021 році 220,4%, що на 57,9% більше за попередній рік та на 81,9% більше за наступний.

Для розрахунку рентабельності виробництва потрібні були такі дані, як основні засоби, основні фонди та валовий прибуток. Валовий прибуток співвідносимо до суми основних засобів та фондів. Згідно даним, зафіксованим в таблиці, знову найвищий показник у 2021 році та становить 65,8%, що на 5,3% а на 38,9% більше за попередній та наступний періоди відповідно.

Детальна динаміка рентабельності підприємства «Колос» має графічну основу, що наведена на рисунку 2.5.

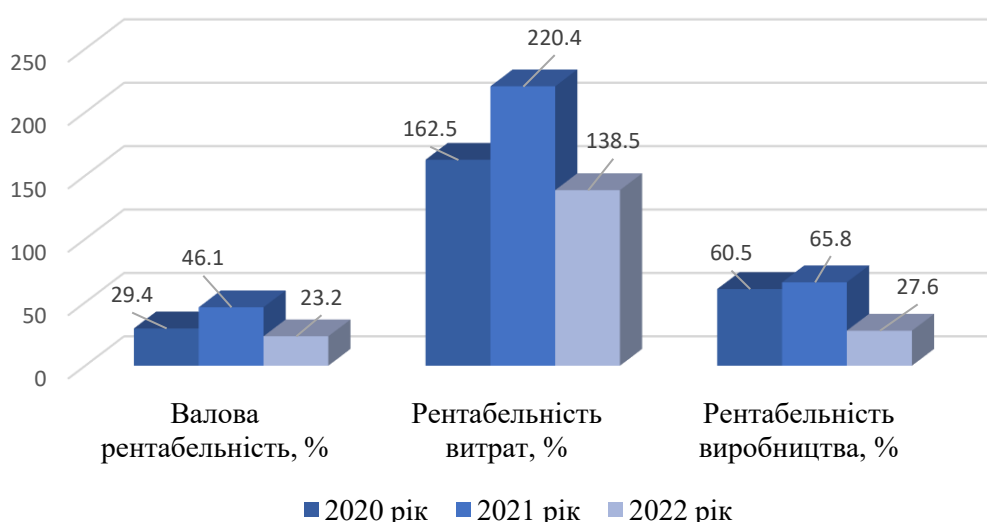


Рисунок 2.5 – Показники рентабельності підприємства «Колос»

Джерело: побудовано на основі таблиці 2.8

Розглядаючи діаграму 2.5 звертаєш увагу на зменшення показників в останньому періоді. Таке значне зменшення рентабельності у 2022 році, свідчить про зниження прибутковості в порівнянні з іншими періодами, та зумовлене зовнішніми факторами, такими як, початок повномасштабного вторгнення Росії на територію України.

2.3 Оцінка ефективності стратегічного фінансового планування ФГ «Колос»

В умовах постійних змін на ринку та конкурентного середовища, оцінка ефективності фінансової стратегії підприємства стає ключовою складовою успішного управління. Фінансова стратегія визначає способи використання ресурсів, вирішення фінансових завдань та досягнення цілей організації. Це комплексний підхід, що включає в себе планування доходів і витрат, управління капіталом, фінансовий контроль та стратегічне інвестування.

У даному контексті, аналіз ефективності фінансової стратегії виявляється важливим інструментом для визначення відповідності обраного підприємством напрямку фінансових дій стратегічним цілям та забезпеченням його конкурентоспроможності. Дослідження фінансових показників, ефективності

використання ресурсів та досягнення прибутковості становлять основу для оцінки, а також можливості виявлення та вдосконалення фінансових стратегій, спрямованих на стійке функціонування та розвиток підприємства в невпевнених умовах ринкового середовища.

Таблиця 2.9 – Динаміка планових та фактичних економічних показників п-ва за аналітичні періоди

Показник:	2020 рік		2021 рік		2022 рік		Відхилення +/-		
	План.	Факт.	План.	Факт.	План.	Факт.	2020	2021	2022
Необоротні активи	19 900	19 994	25 000	25 051	25700	25793	+94	+51	+93
- Немат. активи	500	598	500	507	500	507	+98	+7	+7
- Основні засоби	18 800	18 810	24 300	24 304	25000	25024	+10	+4	+24
Оборотні активи	37 100	37 161	62 400	62 488	64800	64805	+61	+88	+5
Засаджено с.-г. угідь	1760	1760	1760	1760	1760	1760	0	0	0
Валовий прибуток:	21000	21243	30000	30207	13500	13705	243	207	+205
Виручка від реалізації продукції тис. грн.	17000	17049	55200	55286	49200	49234	+49	+86	+34
Собівартість реалізованої продукції, тис. грн.	10400	10490	25000	25079	35500	35529	+90	+79	+29
Чистий прибуток, тис. грн.	5000	5025	25400	25498	11200	11430	+25	+98	+230

Джерело: сформовано автором на основі власних розрахунків

Фермерське господарство «Колос» створює стратегію свого розвитку за попередні роки вона була за умов певних показників, наведених в таблиці 2.8.

Саме хотілося б звернути увагу на площу використовуваних угідь, валову продукцію, виручку від реалізації, собівартість реалізації та чистий прибуток.

Якщо зважати на загальні показники то планові показники в основному дорівнюють фактичним.

Аналізуючи таблицю 2.8, можна зробити висновок що підприємство досягає планових показників, тобто дане фермерське господарство будує чітку для виконання стратегію та виконує її, що призводить до збільшення фактичних доходів, згідно фінансової звітності, за планові, як приклад, у 2022 році фактичний чистий прибуток на 230 тис. грн. більше за плановий та становить 11430,0 тис. грн, замість запланованих 11200,0 тис. грн.



Рисунок 2.4 – Діагностика планового та фактичного чистого прибутку підприємства за аналітичний період

Джерело: побудовано на основі таблиці 2.9

Хоча, якщо порівнювати минулі періоди до в 2021 році фактичний чистий дохід складав 25498,0 тис. грн, що на 98 тис. грн. більше за планові розрахунки. Зменшення планового та виходячи з нього і фактичного показника в 2022 році зумовлена ризиками які виникли внаслідок повномасштабного вторгнення Росії на територію України та безпосередньо на територію даного аналітичного фермерського господарства. Заміновані угіддя, та постійні обстріли особливо небезпечної території на якому знаходиться наше підприємство змушує стратегічно зменшувати планові показники доходності. Відповідність стратегічних результатів підприємства зображено на рисунку 2.4.

Проаналізувавши майбутній потенціал підприємства «Колос» за останні три роки, зробивши аналітику основних економічних показників: порівнявши планові показники з фактичними фінансової звітності, ми оцінюємо ймовірність його банкрутства.

Таблиця 2.9 - Діагностика ймовірності банкрутства підприємства за моделлю Е. Альтмана

Показник	Розрахунку методика	2020 р.	2021 р.	2022р.
Частка власних коштів оборотних в активах (X1)	Власний капітал оборотний /загальна активів вартість	1,00	0,85	0,96
Рентабельність активів розрахована з використанням нерозподіленого прибутку (X2)	прибуток Нерозподілений /загальна активів вартість	2,11	0,82	0,92
Рентабельність активів розрахована з використанням прибутку чистого (X3)	Прибуток до сплати відсотків/загальна вартість активів	0,23	0,29	0,13
Коефіцієнт покриття поточних зобов'язань власним капіталом (X4)	Балансова вартість власного капіталу/позиковий капітал	2,52	6,76	19,85
Коефіцієнт трансформації (X5)	Чиста виручка/загальна вартість активів	0,23	0,29	0,13
Z-показник	$0,717X1 + 0,847X2 + 3,107X3 + 0,42X4 + 0,995X5$	4,52	5,34	10,33
Ймовірність банкрутства		Низька	Низька	Низька

Джерело: сформовано автором на основі [15]

Проведений аналіз показників у підпункті 2.2 ФГ «Колос» має на меті оцінку ефективності фінансової стратегії на даному підприємстві. Для оцінки ймовірності банкрутства підприємства застосовується п'ятифакторна модель Е. Альтмана, яку ми враховуємо у таблиці 2.7.

Аналіз діагностики ймовірності банкрутства підприємства за моделлю Е. Альтмана, який представлений у таблиці 2.7, дозволяє зробити висновок щодо фінансової стійкості та ризику на підприємстві протягом розглянутих років.

За результатами розрахунків, можна визначити, що всі п'ять факторів, що складають модель, демонструють певний рівень фінансової стабільності протягом трьох років (2020-2022 рр.). Загальний Z-показник, який об'єднує ці п'ять факторів, також підтверджує низький ризик банкрутства для кожного з років.

Отже, можна зробити висновок, що підприємство має стійку фінансову позицію, і ймовірність банкрутства залишається на низькому рівні протягом розглянутого періоду. Важливо продовжувати систематичний аналіз та моніторинг фінансових показників для ефективного управління ризиками та забезпечення сталого фінансового розвитку підприємства.

РОЗДІЛ 3

ПЕРСПЕКТИВНІ НАПРЯМКИ РОЗБОКИ ФІНАНСОВОЇ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ФГ «КОЛОС» В УМОВАХ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ ТА РИЗИКУ

3.1 Впровадження системи ризик-менеджменту у діяльності ФГ «Колос»

Сучасна підприємницька діяльність супроводжується високим рівнем невизначеності та ризиків. Виникнення пандемії COVID-19 та конфліктного стану в Україні стимулювали впровадження системи управління ризиками у функціонування підприємства. Побудова ефективного механізму протидії можливим загрозам сприяє оперативній адаптації менеджменту та персоналу до нових умов, змін у зовнішньому та внутрішньому середовищі. Попередження та реагування на ризики є складним процесом, який вимагає від керівництва ключових компетенцій та креативного мислення для знаходження альтернативних шляхів зменшення їх негативного впливу на підприємство.

У цьому контексті визначення особливостей інтеграції системи управління ризиками у функціонування підприємства є важливим етапом. Це дозволяє попереджувати загрозливі ситуації та сприяє кращому реагуванню керівництва для зменшення їх негативного впливу. Незалежно від організаційно-правової форми підприємства чи його розміру, виявлення та швидке реагування на ризики є складним завданням, оскільки це залежить від різних факторів, таких як життєвий цикл підприємства, його ресурсне забезпечення, наявний рівень знань, правове регулювання, а також управлінські навички та досвід.

Ефективне впровадження системи управління ризиками передбачає глибоке розуміння основних принципів її функціонування та їх інтеграцію у всі бізнес-процеси підприємства. Необхідно не лише поверхневе використання принципів та методів, а й розробка практичних рекомендацій створення ефективної системи управління ризиками, здатної виявляти потенційні загрози ще до їх настання та зменшувати негативний вплив несприятливих ситуацій.

Тому, рекомендується включити систему управління ризиками до процесів управління підприємством з метою покращення прийняття управлінських рішень, забезпечення сталого економічного розвитку, регулювання та збереження на високому рівні стійкості підприємства у відношенні до ризиків. Оскільки основою для системи управління ризиками є стабільний та ефективно працюючий комплекс захисту, що базується на ідеї ефективного використання ресурсів підприємства, можливостей і потенціалу, а також протидії негативному впливу зовнішнього та внутрішнього середовища, важливим компонентом для створення сучасної системи управління підприємством є її поєднання з системою управління ризиками .

Націленість наступних напрямків інтеграції системи управління ризиками у діяльність підприємства можна виділити як:

- швидке виявлення операційних ризиків, зокрема запуск процесу ідентифікації, оцінки, регулювання та контролю ризиків при складанні щорічного плану та поданні звітності по окремим групам ризиків;
- розробка та впровадження програми, спрямованої на зниження операційних витрат (зокрема, елементів матеріальних витрат), забезпечення ефективності всіх бізнес-процесів, коригування планів у разі усунення форс-мажорних ситуацій;
- запровадження чітко визначених термінів проведення аудитів бізнес-процесів підприємницької діяльності, оцінка їх ефективності та контрольованості стали необхідністю для менеджменту, щоб запроваджувати моніторинг на основі перевірок. результати цих аудитів повинні бути доступні всім відділам та структурним підрозділам.
- для зменшення наслідків ризиків, активне застосування страхування є критичним (необхідно створити внутрішній контрольний відділ на підприємстві, який буде просувати ідею страхового захисту та забезпечувати співпрацю між усіма відділами та службами).
- для мінімізації ризиків та гарантування економічної стійкості підприємства, стратегія сталого розвитку має бути розроблена й впроваджена, враховуючи плани захисту від ризиків.

– створення системи управління грошовими потоками сприятиме швидкому реагуванню на внутрішні та зовнішні зміни, забезпечить високу ліквідність та платоспроможність підприємства.

– розробка альтернативних сценаріїв зміни зовнішнього середовища та досягнення стратегічних цілей з урахуванням всіх можливих ризиків, управління різноманітними ситуаціями, делегування відповідальності в кожному відділі чи підрозділі.

– виділення спеціального фонду, який вважається "фінансовою подушкою безпеки", дозволить у разі критичних ситуацій мати ресурси для відновлення всіх бізнес-процесів. Цей підхід набув особливої актуальності під час пандемії COVID-19, оскільки ніякі прогнози чи системи ризик-менеджменту не були готові до таких подій. Тільки підприємства з цими фондами змогли витримати жорсткий локдаун та зараз, у час війни, можуть відновлювати свою роботу або переорієнтовуватись у інші сфери діяльності.

В цьому описі розглядається декомпозиція системи управління ризиками для забезпечення економічної стійкості підприємства ФГ "Колос", що включає комплекс елементів який наведено на рисунку 3.1.

Концепція системи управління ризиками спрямована на забезпечення економічної безпеки підприємства та передбачає наступне:

- інтеграцію системи управління ризиками в загальну систему управління, що контролюється топ-менеджментом та охоплює всіх працівників;
- контроль над усіма видами діяльності та охоплення ризиками всіх функціональних підрозділів;
- забезпечення балансу шляхом проведення економічної діагностики перед ухваленням рішень щодо можливих втрат та можливостей;
- комплексний підхід з уніфікацією принципів та методів управління ризиками з урахуванням їх взаємодії та наслідків різних подій;
- постійний моніторинг змін в середовищі та внесення нової інформації для системи управління ризиками.



Рисунок 3.1 - Декомпозиція гарантування економічної безпеки підприємства за системою ризик-менеджменту

Джерело: сформовано автором на основі власних досліджень

Основні завдання системи управління ризиками у всіх бізнес-процесах підприємства включають:

- розвиток культури управління ризиками, що передбачає тісну співпрацю виконавчих органів із менеджментом підприємства під час навчання персоналу в галузі управління ризиками;
- вибір найкращого варіанту для протидії ризикам у відповідності зі стратегією сталого розвитку підприємства;
- швидке ухвалення управлінських рішень для мінімізації впливу ризиків, забезпечення економічної ефективності заходів та вибір оптимального способу реагування на ризики;

- ефективна ліквідація збитків від непередбачуваних подій у підприємницькій діяльності та розробка системи аналітичних розрахунків та заходів для виявлення та зменшення ризикових подій та пов'язаних із ними витрат;
- творчий та критичний підхід до управління всіма ризиками та загрозами, що передбачає успішну реакцію на різноманітні впливи та розробку інтегрованого підходу до ризиків.

Завдання та цілі управління ризиками можуть змінюватися в процесі розвитку та вдосконалення системи управління ризиками. Щорічно проводиться огляд та контроль за завданнями і цілями системи управління ризиками щодо їх актуальності, доцільності та відповідності поточному рівню ризику. Також переглядаються показники, які допомагають визначити, на якому етапі розвитку знаходиться підприємство.

Під час впровадження ризик-менеджменту у систему управління підприємством слід дотримуватися наступних принципів для ФГ "КОЛОС" (згідно з рисунком 3.2):

- формулювання та захист стратегічних та тактичних цілей підприємства є важливим етапом в інтегрованій системі ризик-менеджменту. Одобрена система допомагає досягти поліпшення продуктивності праці, збереження здоров'я та безпеки людей, захисту навколишнього середовища, покращення якості послуг, іміджу та репутації.

- ризик-менеджмент не може існувати окремо від основної діяльності підприємства та його бізнес-процесів.

- ризик-менеджмент становить важливу складову процесу прийняття рішень. Планування та реалізація рішень має відбуватися з урахуванням оцінки ризиків та їх впливу на господарську діяльність.

- ризик-менеджмент характеризується своєчасністю, комплексністю та організованістю. Цей процес, як безперервний циклічний процес, повинен своєчасно здійснюватися у всіх основних сферах діяльності та на всіх рівнях керівництва підприємства.

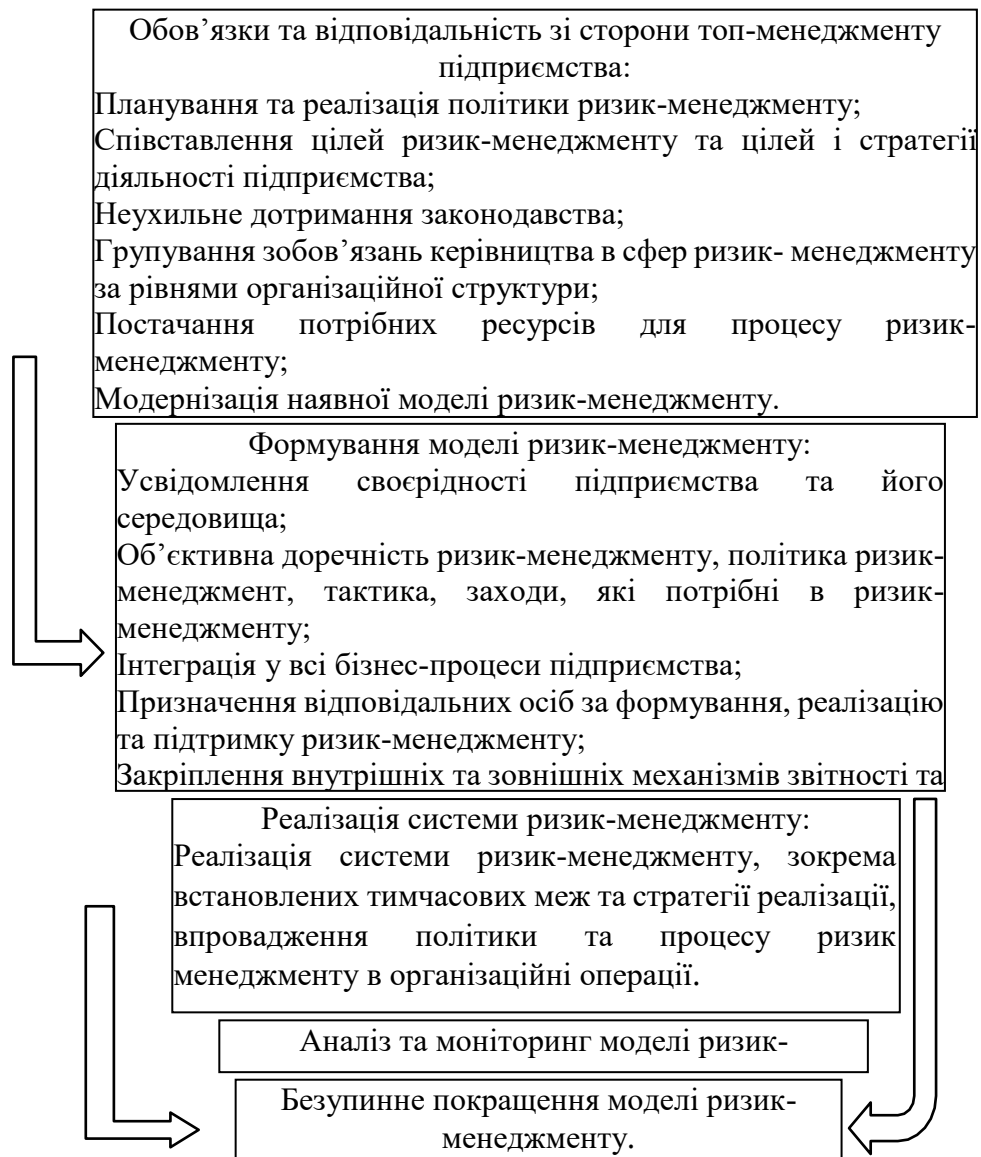


Рисунок 3.2 - Інтеграція ризик-менеджменту у систему управління підприємством

Джерело: сформовано автором на основі власних досліджень

- ризик-менеджмент передбачає управління підприємством на всіх рівнях з одночасним збиранням інформації про ризики. Ця інформація має своєчасно надходити до уповноважених посадових осіб підприємства для прийняття відповідних рішень.

- фундаментом ризик-менеджменту є доступна, актуальна, достовірна та повна інформація.

- керівництво ФГ "Колос" повинне створювати умови для неперервного розвитку управління, орієнтованого на ризики, якщо виникають нові завдання внаслідок будь-яких змін у діяльності підприємства.

- ризик-менеджмент є прозорим інструментом, який враховує інтереси зацікавлених сторін при вирішенні завдань на всіх рівнях ФГ "Колос".

Управління ризиками на підприємстві ФГ "Колос" має за мету гарантувати досягнення стратегічних цілей та забезпечити безперервний розвиток, враховуючи управлінські рішення. Для покращення ефективності діяльності підприємства в контексті управління ризиками рекомендується:

- розвивати стратегію управління ризиками, надаючи особливу увагу відстеженню ризиків та звітуванню про них перед вищим керівництвом.

- інтегрувати управління ризиками у бізнес-процеси, що дозволяє підприємствам досягати стратегічних та оперативних цілей.

- вдосконалювати управлінські функції для зменшення витрат, збільшення покриття ризиків та покращення ефективності бізнесу.

- покращувати процеси контролю, спрямовані на ключові бізнес-процеси та використання автоматизованих засобів контролю для оптимізації витрат та підвищення ефективності.

- оптимізувати управління ризиками та надавати інформацію зацікавленим сторонам щодо тиску ризиків, активних заходів їх запобігання та можливостей сталого розвитку підприємства.

Отже, головна перевага впровадження системи ризик-менеджменту для фермерського господарства "Колос" полягає в ефективному керуванні бізнес-процесами, швидкій адаптації до змін, зміцненні позицій підприємства, розвитку виробничих потужностей та операційної діяльності, а також інтеграції нових активів. Основною метою впровадження системи ризик-менеджменту є забезпечення гарантій у досягненні кінцевого результату, розробка відповідної стратегії та збалансоване використання ресурсів. Не менш важливу роль відіграють організаційні заходи, зокрема чітко сформульовані плани, які враховують всі існуючі ризики та загрози для підприємства, а також визначення відповідальних

осіб за впровадження системи ризик-менеджменту. Лише при взаємодії менеджменту на різних рівнях управління, своєчасному наданні інформації всім службам та підрозділам з швидким реагуванням на різноманітні події можна забезпечити сталий розвиток підприємства та досягнення всіх поставлених цілей.

3.2 Формування суми власного капіталу ФГ «Колос»

Формування оптимальної структури капіталу є ключовим етапом в стратегічному управлінні фінансами підприємства, і в контексті ФГ "Колос" це вирішальний аспект для досягнення фінансової стійкості та ефективності. Оптимальна структура капіталу визначає, яким чином підприємство використовує власні та позикові кошти для фінансування своєї діяльності.

З урахуванням конкретних умов та потреб ФГ "Колос", процес формування оптимальної структури капіталу вимагає комплексного аналізу фінансових показників, врахування ступеня ризику та розгляд варіантів джерел фінансування. Цей підхід дозволяє підприємству забезпечити баланс між вартістю капіталу та його витратами, максимізувати прибутковість та забезпечити фінансову стійкість [25].

Оптимальна структура капіталу враховує не лише фінансові аспекти, а й стратегічні цілі підприємства, його інвестиційні потреби та плани розвитку. В цілому, цей процес є невід'ємною частиною стратегічного управління, спрямованого на забезпечення довгострокового успіху та конкурентоспроможності ФГ "Колос" на ринку.

Доцільно було б проаналізувати динаміку власного капіталу підприємства «Колос», що зображено в таблиці 3.1.

Таблиця 3.1 Динаміка власного капіталу фермерського господарства «Колос»

Показники:	2018р	2019р	2020р	2021р	2022р	Планові показники:	
						2023р	2024р
Власний капітал	26 967	32 342	29 729	48 609	74 592	119 347	190 955
Індекс змін	1,0	1.1	0,9	1,6	1,6	≈1,6	≈1,6

Джерело: сформовано автором на основі форми фінансової звітності № 4

На рисунку 3.3 можемо спостерігати тенденцію зростання власного капіталу підприємства «Колос», за основу даних показників майбутнього періоду було взято найвищий індекс змін серед всього аналітичного періоду, а саме, індекс 1.6.

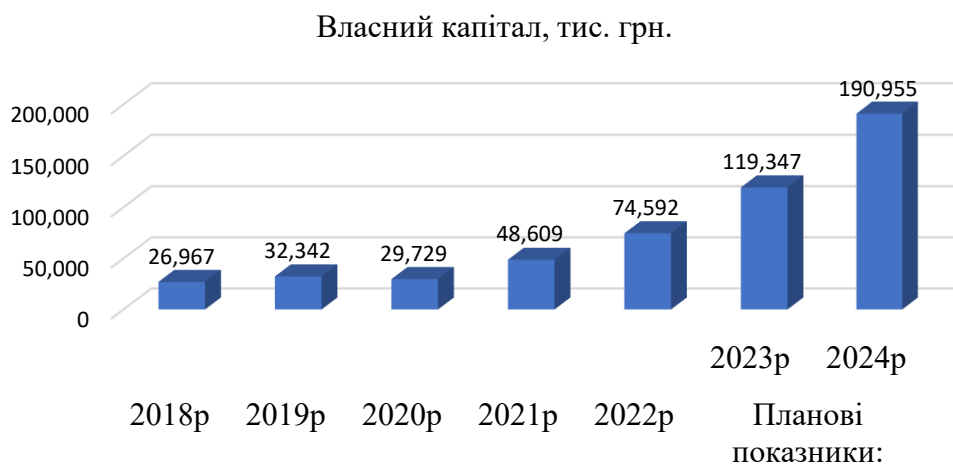


Рисунок 3.3 – Динаміка зростання власного капіталу фермерського господарства «Колос» в майбутньому періоді

Джерело: побудовано на основі таблиці 3.1

Причиною такого аналітичного висновку стала тенденція серед аналітичних трьох основних років: 2020р., 2021р. та 2022рік. Саме в даному періоді такий показник, як індекс змін власного капіталу, практично не змінювався, що безумовно є позитивним фактором. При правильно розробленій стратегії розвитку підприємства і надалі, саме такі результати очікуються у майбутньому.

Такі масштаби зростання відбуваються за рахунок внесків засновників та згідно стратегії підприємства, внаслідок якої і відбувається збільшення власного капіталу на підприємстві з індексом змін 1.6.

Не слід також забувати про, як можливе зростання індексу змін показника в майбутньому, так і можливе спадання. Порівнюючи такі періоди як 2020р. та 2019р. ми спостерігаємо індекс зміни показника менше одиниці: 0,9. При врахуванні інфляційних процесів та інших факторів навколишнього середовища, даний показник є негативним, що не дивно, адже власний капітал підприємства

зменшився, що безумовно вплинуло на подальшу діяльність в наступному фактичному році.

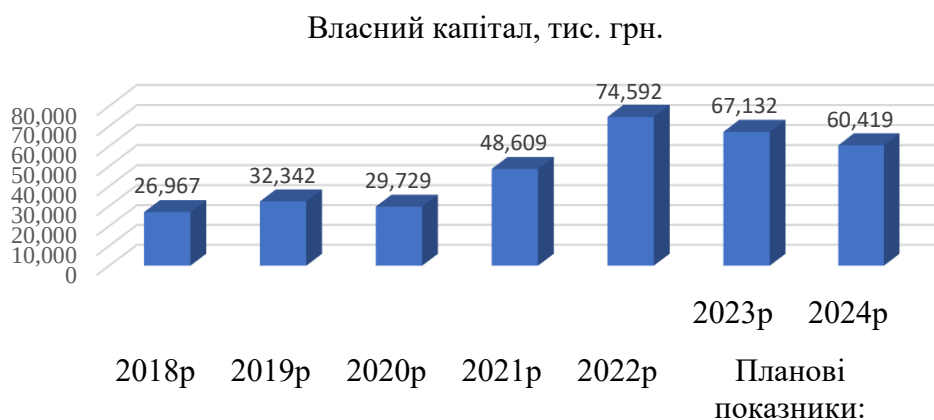


Рисунок 3.4 – Динаміка спадання власного капіталу фермерського господарства «Колос» в майбутньому періоді

Джерело: побудовано на основі таблиці 3.1

Причиною спадання динаміки зображеної на рисунку 3.4, яке теоретично та практично можливе в майбутньому, є використання в подальшому найменшого індексу з отриманих нами у таблиці 3.1, для розуміння результатів економічної діяльності при вище згаданих, цілком реальних, ризиках на підприємстві. До речі, саме у 2020 році причиною такого спаду власного капіталу став спалах пандемії COVID-19, що доцільно пояснює ситуацію на господарстві. Тобто враховуючи всі можливі ризики та невизначеність в майбутньому періоді, доцільно було проаналізувати, як позитивні прогнозування, так і негативні.

Доцільно буде нагадати, що до негативного результату підприємства відносяться природні катаклізми, екологічні ризики, фінансові, економічні, соціальні, політичні, тощо.

В роботі над формуванням оптимальної структури капіталу ФГ "Колос" важливо враховувати такі ключові елементи:

1. Аналіз фінансового стану: оцінка поточного стану фінансів підприємства, включаючи ліквідність, рентабельність та забезпеченість капіталом.

2. Оцінка ризиків: врахування економічного та фінансового ризику дозволить визначити оптимальний рівень забезпеченості власного та позикового капіталу.

3. Стратегічне планування: адаптація структури капіталу до стратегічних цілей підприємства, враховуючи інвестиційні проекти та потреби у розвитку.

4. Пошук оптимальних джерел фінансування: вибір оптимальних джерел фінансування, таких як власний капітал, банківські кредити, емісія облігацій чи інші фінансові інструменти.

5. Управління зобов'язаннями: раціональне управління зобов'язаннями, включаючи оптимізацію строків погашення та обслуговування боргу.

6. Адаптація до змін: створення гнучкої структури капіталу, яка може адаптуватися до змін в економічному середовищі та стратегії підприємства.

7. Фінансовий контроль: постійний моніторинг та аналіз фінансових показників для своєчасного виявлення та корекції будь-яких негативних тенденцій.

Формування оптимальної структури капіталу є динамічним процесом, який вимагає систематичного перегляду та адаптації до змін у внутрішньому та зовнішньому середовищі підприємства. Здійснюючи ці кроки, ФГ "Колос" може забезпечити ефективне використання ресурсів та досягнення стійкої та прибуткової діяльності.

Для реалізації оптимальної структури капіталу ФГ "Колос" далі необхідно:

1. Управління довгостроковими та короткостроковими зобов'язаннями: ретельно керувати співвідношенням довгострокових та короткострокових зобов'язань, забезпечуючи баланс між сталістю та гнучкістю фінансів.

2. Оцінка вартості капіталу: визначення вартості різних джерел капіталу для ефективного вибору найбільш вигідного та ефективного фінансування.

3. Управління дивідендною політикою: розробка чіткої дивідендної стратегії, яка задовольняє інтереси акціонерів та забезпечує стабільність фінансів.

4. Моделювання стрес-тестів: визначення рівня стійкості структури капіталу до можливих фінансових стресів та розробка планів дій для ризик-менеджменту.

5. Підтримка сталого зростання: врахування потреб у фінансуванні для розширення діяльності та підтримка сталого розвитку.

6. Корпоративне управління: забезпечення ефективного корпоративного управління, включаючи прозорість фінансової звітності та взаємодію з інвесторами.

Найважливіше, щоб формування структури капіталу відбувалося у контексті стратегії та цілей підприємства, з урахуванням змін у фінансовому та економічному середовищі. Тільки такий підхід дозволить досягти оптимальності та забезпечити сталість фінансового стану ФГ "Колос".

Отже, формування оптимальної структури капіталу для ФГ "Колос" - це складний та багатоаспектний процес, що вимагає систематичного аналізу та стратегічного планування. Наявність ефективної структури капіталу є важливою передумовою для фінансової стабільності та конкурентоспроможності підприємства.

Проведений аналіз включає в себе оцінку фінансового стану, ризиків, стратегічного планування, вибору джерел фінансування та додаткових чинників, що впливають на структуру капіталу. Підхід, орієнтований на управління ризиками та максимізацію прибутковості, дозволяє створити гнучку та стійку систему фінансування.

Наслідки вибору оптимальної структури капіталу включають в себе здатність підприємства адаптуватися до змін, мінімізацію ризиків, забезпечення фінансової стабільності та підтримку стратегічних цілей. Інтеграція цих аспектів дозволить ФГ "Колос" оптимально використовувати свій капітал для досягнення довгострокового успіху та сталого розвитку.

3.3 Розробка фінансової стратегії розвитку ФГ «Колос»

У контексті постійних змін у зовнішньому середовищі стає ключовим питання формування та реалізації фінансової стратегії для підвищення

ефективності стратегічного управління підприємством та забезпечення стабільності фінансово-господарської діяльності.

Збільшення динаміки зовнішнього середовища завжди пов'язане з переходом економічної системи у новий якісний стан, що може порушити раніше сформовану фінансову рівновагу. Це вимагає оцінки можливостей переорієнтації системи без корінної зміни її виробничого потенціалу, а також обґрунтування оптимального вибору фінансової стратегії та методів її успішної реалізації [23].

При формуванні фінансової стратегії, яка є багатофакторною моделлю управління, важливо враховувати етап життєвого циклу підприємства. На кожному етапі цього циклу визначаються різні підходи до залучення та використання фінансових ресурсів, встановлюються пріоритетні фінансові цілі, напрями розподілу прибутку, а також рівень і види ризиків [31].

Моделі життєвого циклу дозволяють узагальнити процес розвитку більшості суб'єктів господарювання і сконцентрувати увагу на методах управління, що найбільш відповідають поточному етапу розвитку.

Отже, наслідком цього може стати створення фінансової стратегії, яка забезпечить підприємство необхідними та достатніми фінансовими ресурсами.

Ми плануємо відобразити основні мети кожної стадії життєвого циклу фінансової стратегії підприємства на рисунку 3.5.

Отже, ключовим є усвідомлення того, на якій саме стадії циклу перебуває підприємство. Кожна з цих стадій не лише представляє певні можливості для зростання, але також має свої вузькі місця та потенційні ризики, які потрібно правильно аналізувати та розуміти [32].

В таблиці 3.2 зображені основні кроки у формуванні фінансової стратегії підприємства.

Умови сучасної ринкової економіки вимагають, щоб підприємства були самостійними та несли відповідальність за результати своєї діяльності. Це призводить до необхідності аналізу тенденцій у фінансовому стані та потенційних фінансових можливостей. Для вирішення цих завдань створюється фінансова

стратегія підприємства. Фінансова стратегія визначає довгострокові цілі фінансової діяльності та обирає найбільш ефективні шляхи їх досягнення [33].

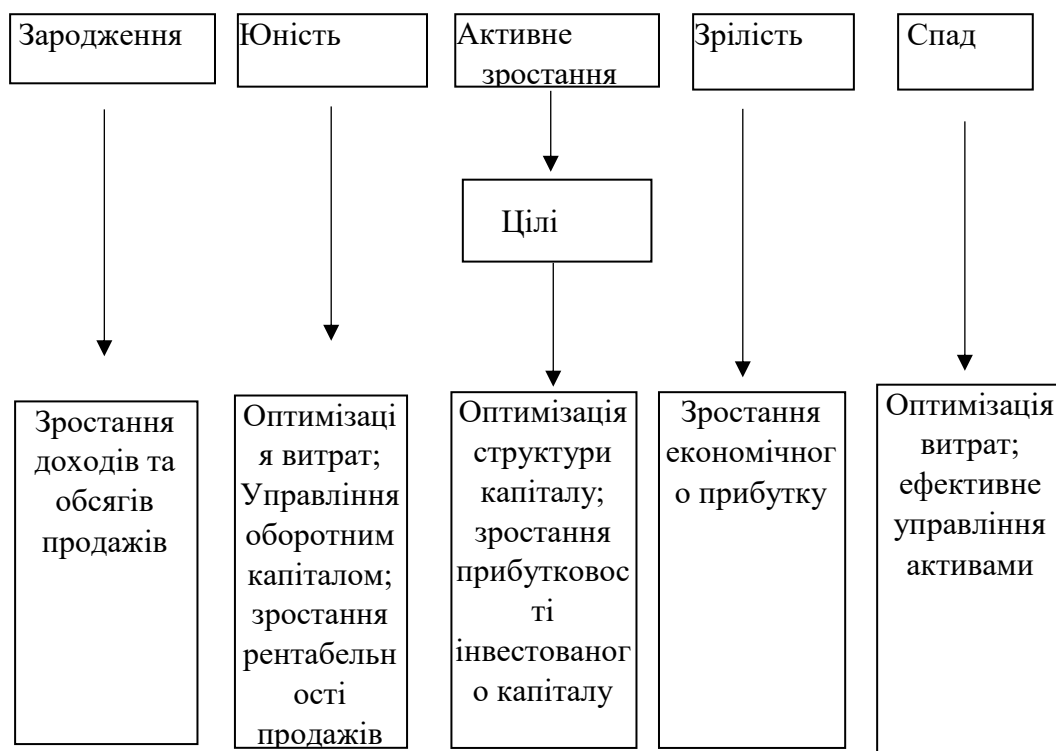


Рисунок 3.5 – Основні цілі стадій життєвого циклу фінансової стратегії

Джерело: сформовано автором на основі власних досліджень

Отже, ключовим є усвідомлення того, на якій саме стадії циклу перебуває підприємство. Кожна з цих стадій не лише представляє певні можливості для зростання, але також має свої вузькі місця та потенційні ризики, які потрібно правильно аналізувати та розуміти[32].

В таблиці 3.2 зображені основні кроки у формуванні фінансової стратегії підприємства.

Умови сучасної ринкової економіки вимагають, щоб підприємства були самостійними та несли відповідальність за результати своєї діяльності. Це призводить до необхідності аналізу тенденцій у фінансовому стані та потенційних фінансових можливостей. Для вирішення цих завдань створюється фінансова

стратегія підприємства. Фінансова стратегія визначає довгострокові цілі фінансової діяльності та обирає найбільш ефективні шляхи їх досягнення [33].

Для підтвердження впливу концепції життєвого циклу на фінансову стратегію ФГ "КОЛОС", розглянемо поточний стан та стратегічний фінансовий план підприємства. Аналіз динаміки фінансових показників подається в таблиці 2.6.

Таблиця 3.2 Етапи формування фінансової стратегії підприємства

I етап	Визначення загального періоду формування фінансової стратегії
II етап	Дослідження кон'юктури фінансового ринку
III етап	Аналіз внутрішнього фінансового середовища
IV етап	Формування стратегічних фінансових цілей
V етап	Розроблення фінансової політики за напрями фінансової діяльності
VI етап	Формування системи заходів щодо забезпечення реалізації фінансової стратегії
VII етап	Оцінювання ефективності розробленої стратегії

Джерело: сформовано автором на основі власних досліджень

Висновок з аналізу показників фінансової діяльності ФГ "КОЛОС" за 2020-2022 роки вказує на значний ріст капіталу та майна підприємства протягом розглянутого періоду. Однак, цей ріст виявився нерівномірним між різними видами активів: збільшення оборотних активів було істотно вище, ніж необоротних, що може вказувати на підвищену ліквідність, але може також сигналізувати про недостатню інвестиційну активність.

У сфері трудових ресурсів спостерігається зменшення середньооблікової чисельності працівників, але зростання фонду оплати праці та середньомісячної заробітної плати. При цьому продуктивність праці також зросла, що може свідчити про більш ефективне використання робочого часу працівників.

У галузі економічних показників видно значне збільшення чистого доходу від реалізації продукції, але при цьому висока собівартість реалізованої продукції призвела до зменшення чистого прибутку. Рентабельність обороту, хоча і зросла значно в 2021 році, але знову зменшилась у 2022 році.

Щодо фінансових коефіцієнтів, були виявлені різні тенденції: збільшення маневрування та абсолютної ліквідності, а3.2ле відносне зменшення автономії та покриття. Це вказує на певні проблеми у фінансовій стійкості та управлінні ресурсами підприємства.

У цілому, необхідно уважно аналізувати динаміку та взаємозв'язок всіх показників для вироблення ефективної стратегії розвитку та управління ФГ "КОЛОС".

Для більшого усвідомлення змін у показниках діяльності ФГ "КОЛОС" пропонуємо візуалізацію динаміки змін майна та його компонентів протягом 2020-2022 років у вигляді графічного зображення (рис. 2.1).

За аналізований період спостерігалася значна динаміка у показниках майна фермерського господарства "КОЛОС". Загальна вартість майна зросла з 21574 тис. грн. у 2020 році до 28635 тис. грн. у 2022 році, що відображає зростання майнових активів на 132,73%.

Ця динаміка була зумовлена переважно зростанням як необоротних, так і оборотних активів. Необоротні активи зросли з 10044 тис. грн. у 2020 році до 25793 тис. грн. у 2022 році, що свідчить про значне збільшення цього виду активів на 256,80%. Зокрема, оборотні активи збільшилися з 11530 тис. грн. у 2020 році до 64085 тис. грн. у 2022 році, показавши ріст на 555,81%.

Такий ріст вартості майна, особливо збільшення необоротних активів, може вказувати на активізацію інвестиційної діяльності підприємства, розвиток основних засобів та інфраструктури. Збільшення оборотних активів також може свідчити про підвищення ліквідності та збільшення потенціалу для виробництва та реалізації продукції.

Прибуток аграрного підприємства виникає під час виробництва продукції, однак його справжній зміст і форма стають очевидними лише після того, як

продукцію реалізовано. Аналіз прибутку, отриманого під час виробництва продукції, дозволяє оцінити ефективність функціонування виробництва (рис. 2.2).

За аналізований період спостерігався значний ріст чистого доходу від реалізації продукції, з 17049 тис. грн. у 2020 році до 49234 тис. грн. у 2022 році, що свідчить про значний зріст цього показника на 288,78%. У той же час, собівартість реалізованої продукції також збільшилась з 10490 тис. грн. у 2020 році до 35529 тис. грн. у 2022 році, що відображає значний приріст на 338,69%.

Незважаючи на це, чистий прибуток аграрного підприємства зазнав змін відносно попередніх років, зростаючи з 5025 тис. грн. у 2020 році до 11430 тис. грн. у 2022 році, але зі зниженням відносного значення на 228,92%.

Такий висновок свідчить про те, що хоча обсяги чистого доходу та собівартості продукції зросли, але ріст останньої перевищив зростання доходу, що вплинуло на зменшення відносного значення чистого прибутку.

Основними завданнями фінансової стратегії на розглянутому підприємстві є:

- 1) Аналіз фінансових можливостей можливих конкурентів.
- 2) Розробка стратегії обліку та оподаткування.
- 3) Вибір політики щодо виплати дивідендів.
- 4) Управління оборотними коштами.
- 5) Аналіз фінансово-економічного середовища підприємства.
- 6) Оптимізація структури капіталу підприємства.
- 7) Вирішення питань оптимізації співвідношень власного та позичкового капіталу.
- 8) Бюджетування [35].

Забезпечення достатньої фінансової стійкості підприємства - ключове завдання фінансової стратегії. Ця стратегія орієнтується на розвиток підприємства через оптимальне використання фінансових ресурсів. Для досягнення цієї мети необхідно:

- 1) Ефективно управляти фінансовими ресурсами та стратегічно розпоряджатися ними.

2) Проявляти активність у фінансовій діяльності для отримання конкурентної переваги на ринку.

3) Підтримувати відповідність фінансової стратегії економічному становищу та потенціалу підприємства.

4) Фокусуватися на основних напрямках діяльності, оптимізувати використання внутрішніх ресурсів.

5) Максимізувати мобілізацію фінансових ресурсів для забезпечення нормальної роботи підприємства.

6) Ефективно використовувати вивільнені кошти для досягнення максимальної вигоди.

7) Виконувати повну оплату фінансових зобов'язань перед партнерами та контрагентами.

8) Максимально використовувати співпрацю з партнерами для подолання кризових ситуацій.

9) Розробляти стратегії управління підприємством в умовах фінансової нестабільності.

10) Аналізувати конкурентне середовище, розробляти плани для зменшення впливу конкурентів на ринку.

11) Підготовляти плани виходу з негативних ситуацій та кризових періодів у житті підприємства. [36]

У рамках корпоративних фінансових інструментів для реалізації стратегії розвитку використовуються наступні методи фінансового планування та управління підприємством:

1. Оцінка капітальних витрат за проектами програми розвитку не у формі статичних сум, а як нормативи витрат, що визначають базу для визначення показників діяльності.

2. Прогнозування рівня прибутку з кожного елемента прогнозованого бюджету на основі запланованих обсягів продажу.

3. Визначення обсягів виробництва та продажу, що забезпечують умови беззбитковості, а також надають інформацію для визначення розміру прибутку та забезпечують гнучкість довгострокових фінансових планів.

4. Управління витратами за значними контрактами [37].

Отже, протягом аналізованого періоду на фоні управління ФГ "Колос" відбулося погіршення фінансового стану та спостерігалася тенденція його поступового спаду до етапу спаду на кривій життєвого циклу.

Після проведеного аналізу встановлено, що ФГ «Колос» перебуває на етапі занепаду через оцінені показники. Для подолання цієї кризи у ФГ "Колос" необхідно вжити ряд антикризових заходів. Особливо важливо стабілізувати потоки грошей та реорганізувати банківські кредити, знизити частку короткострокових кредитів у загальній структурі позикового фінансування. Також необхідно підійти до операційної діяльності, зростити обсяги реалізації та покращити маржинальний дохід чистого прибутку.

Таблиця 3.2 – Планові та прогнозні показники ФГ «Колос»

Показник:	2022 рік		2023 рік	2024 рік	2025 рік	Індек с змін
	План.	Факт.	Планові показники			
Необоротні активи	25 700	25 793	30 000	36 000	43 000	1,2
Оборотні активи	64 800	64 805	71 000	78 000	86 000	1,1
Засаджено с.-г. угідь, га	1 760	1 760	1 760	1 760	1 760	1
Собівартість реалізованої продукції, тис. грн.	35 500	35 529	53 000	79 000	118 000	1,5
Власний капітал	74 000	74 592	119 000	190 900	280 000	1,6

Джерело: сформовано автором на основі власних розрахунків

В таблиці 3.2 ми можемо спостерігати як зростають показники необоротних та оборотних активів, собівартість реалізованої продукції та власний капітал при позитивно встановлених індексах зміни в часі, якщо реалізовувати стратегічний розвиток підприємства і надалі, рисунок 3.6.

Щоб забезпечити задовільний фінансовий стан кожного підприємства в межах загальної системи фінансового управління, важливо розробити й впровадити

систему аналізу та оцінки фінансового стану, яка враховує особливості діяльності цієї компанії, цілей її фінансової стратегії та політики.

Першим кроком у поліпшенні фінансового стану в умовах сучасної економіки є знаходження оптимального співвідношення власного та позикового капіталу, яке мінімізує фінансовий ризик при досягненні максимальної рентабельності власних коштів. Підприємствам слід систематично, детально та в динаміці аналізувати фінансовий стан, приймаючи відповідні рішення в залежності від змін в показниках.

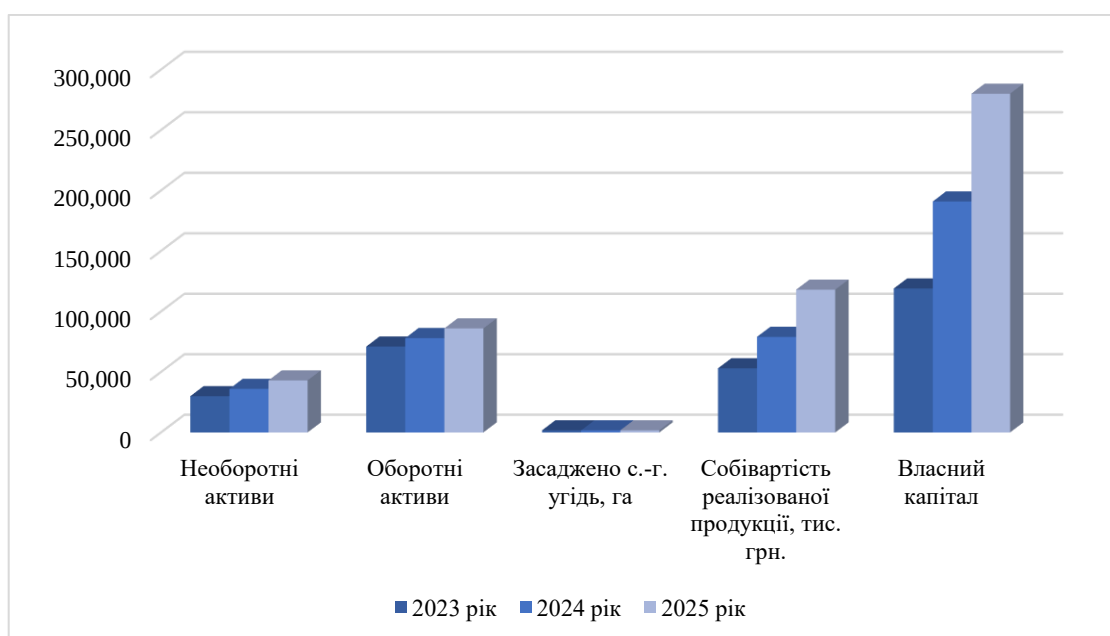


Рисунок 3.6 – Динаміка прогнозних показників майбутнього періоду ФГ «Колос»

Джерело: побудовано на основі таблиці 3.2

Детальний аналіз фінансової ситуації ФГ "Колос" в контексті розробки фінансової стратегії в умовах невизначеності та ризику дозволяє сформулювати додаткові висновки та рекомендації.

1. Структура капіталу:

- Враховуючи зростаючий тренд середньорічної вартості основних фондів, можна визначити, що підприємство активно інвестує у розвиток виробничих потужностей. Важливо продовжувати збалансовану політику використання

власних та позикових ресурсів, уникати перевищення фінансового заставування [38].

2. Ліквідність:

- Аналіз коефіцієнтів ліквідності та платоспроможності вказує на загалом стабільну фінансову позицію підприємства. Проте, важливо удосконалити стратегії управління оборотним капіталом для оптимізації ліквідних резервів.

3. Фінансова ефективність:

- Аналіз фінансових показників, таких як фондівіддача та фондоемкість, вказує на певні проблеми, зокрема, зниження фондівіддачі. Спрямовані заходи з підвищення ефективності використання капіталу та ресурсів можуть бути корисними.

4. Ризиковий аналіз:

- З урахуванням невизначеності на аграрному ринку, підприємство повинно бути готовим до управління ризиками. Рекомендується розглянути впровадження фінансових інструментів для захисту від коливань цін на продукцію та інші ризики.

5. Працівники та виробництво:

- Зменшення середньорічної чисельності працівників та зниження виробленої валової продукції на одного працівника вказують на потребу удосконалення процесів праці та можливого підвищення продуктивності праці [39].

6. Прибутковість:

- Аналіз прибутковості свідчить про зниження рівня рентабельності та чистого прибутку у 2022 році. Потрібно уважно аналізувати витрати та шукати можливості для підвищення ефективності виробництва.

7. Банкрутство:

- З врахуванням результатів моделі Е. Альтмана можна сказати, що ймовірність банкрутства на досліджуваному підприємстві висока. Це вимагає негайного реагування та розробки стратегій для покращення фінансової стійкості.

Виходячи з вищевикладеного в цілому, рекомендації включають у себе потребу удосконалення фінансового управління, акцент на ефективному використанні ресурсів та управлінні ризиками, а також розгляд можливостей для

підвищення прибутковості та конкурентоспроможності. Розробка та впровадження стратегії повинна бути орієнтована на досягнення сталого розвитку та уникнення фінансових труднощів в умовах невизначеності та ризику на аграрному ринку.

Проведений аналіз дозволяє визначити стратегічні напрямки розвитку фермерського господарства, зокрема шляхом оптимізації структури капіталу, ефективного використання ресурсів та здійснення раціонального управління ризиками. Фінансова стратегія, розроблена в роботі, покликана забезпечити стабільність та стійкість фермерського господарства в умовах непередбачуваності та змін на аграрному ринку.

ВИСНОВКИ

У результаті кваліфікаційної роботи "Розробка фінансової стратегії розвитку фермерського господарства в умовах невизначеності та ризику" вдалося провести комплексний аналіз фінансового стану та визначити ключові аспекти фінансового управління для фермерського господарства. Робота присвячена вирішенню викликів, які виникають в умовах невизначеності та ризику в аграрному секторі.

1. Фінансова стратегія це стратегія поточного управління фінансовими ресурсами, що розробляється на квартал, місяць.

2. Фінансова стратегія фермерського господарства – це процес формування оптимального рівня прибутку, раціонального використання фінансових ресурсів, що дозволяє досягти поставлених стратегічних завдань, забезпечити фінансовими ресурсами процес відтворення та сформувати оптимальну структуру активів ФГ «Колос».

3. ФГ "Колос" спеціалізується на різних галузях, включаючи рослинництво, вирощування зернових та технічних культур, тваринництво, послуги в рослинництві і тваринництві, ландшафтний дизайн, виробництво продуктів харчової та будівельної промисловості, а також роздрібну торгівлю у неспеціалізованих магазинах.

4. З аналізу показників діяльності підприємства за період 2020-2022 років видно, що в більшості категорій спостерігається значний ріст. Середньорічна вартість основних фондів зросла на 151,28%, досягнувши значення 24 664 тис. грн. Фондозабезпеченість та фондоозброєність також збільшилися на 151,28% та 195,40% відповідно, до 1401,36 тис. грн. та 513,83 тис. грн. Фондовіддача зафіксувала спад на 46,18%, до 0,18 грн. на одиницю фонду. Особливо вражає зростання фондоемкості на 216,57%, до 5,52 грн., що свідчить про підвищення продуктивності використання основних фондів підприємства. Проте, виробленої валової продукції на одного середньорічного працівника відзначено спадом на 10,08%, до 93,07 тис. грн.

5. З аналізу показників діяльності підприємства за 2020-2022 роки видно, що хоча середньооблікова чисельність працівників зменшилася на 22,58%, ефективність використання робочого часу зросла, що відображено у збільшенні кількості відпрацьованих днів на 10%. Коефіцієнт використання фонду робочого часу збільшився на 9,47%. Вироблення валової продукції на одного працівника зазнало зменшення на 9,77%, досягнувши значення 93,07 тис. грн. Фонд оплати праці збільшився на 22,23%, до 12 994 тис. грн., при цьому середньомісячна заробітна плата працівників зросла на 57,88%.

6. Загальна вартість майна зросла з 21574 тис. грн. у 2020 році до 28635 тис. грн. у 2022 році, що відображає зростання майнових активів на 132,73%.

Ця динаміка була зумовлена переважно зростанням як необоротних, так і оборотних активів. Необоротні активи зросли з 10044 тис. грн. у 2020 році до 25793 тис. грн. у 2022 році, що свідчить про значне збільшення цього виду активів на 256,80%. Зокрема, оборотні активи збільшилися з 11530 тис. грн. у 2020 році до 64085 тис. грн. у 2022 році, показавши ріст на 555,81%.

7. Детальний аналіз фінансової ситуації ФГ "Колос" в контексті розробки фінансової стратегії в умовах невизначеності та ризику дозволяє сформулювати додаткові висновки та рекомендації. За результатами розрахунків, можна визначити, що всі п'ять факторів, що складають модель Е. Альтмана, демонструють певний рівень фінансової стабільності протягом трьох років (2020-2022 рр.). Загальний Z-показник, який об'єднує ці п'ять факторів, також підтверджує низький ризик банкрутства для кожного з років.

Отже, можна зробити висновок, що підприємство має стійку фінансову позицію, і ймовірність банкрутства залишається на низькому рівні протягом розглянутого періоду

Систематичний аналіз структури капіталу, ефективності використання ресурсів, управління зобов'язаннями та стратегічного планування дозволяє підприємству адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі та забезпечує йому конкурентоспроможність на ринку. Важливість розробки та впровадження ефективної фінансової стратегії в умовах невизначеності та ризику стає особливо

актуальною для забезпечення сталого розвитку фермерських господарств та їх внеску в аграрну галузь.

Загальний висновок полягає в тому, що розробка та впровадження ефективної фінансової стратегії є ключовим елементом успішного управління фермерським господарством в умовах невизначеності та ризику. Ця стратегія має бути гнучкою, адаптивною та орієнтованою на досягнення довгострокових цілей підприємства, забезпечуючи його стійкість та конкурентоспроможність на ринку.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Ансофф І. Стратегічне управління. Київ: Економіка, 2016. 560 с.
2. Балабанов І. Методологія ризик-орієнтованого підходу до управління економічною безпекою підприємства. *Сучасна економіка*. 2018. Вип. 12. С. 61-68.
3. Варченко О.М., Артимонова І.В., Холоденко Н.І. Оптимізація структури капіталу як інструмент управління вартістю молокопереробних підприємств. *Економіка та управління АПК*. 2021. № 1. С. 111–124
4. Видря І.В. Розробка фінансової стратегії розвитку фермерського господарства в умовах ризику та невизначеності: *матеріали наук.-практ. конф. викладачів, аспірантів та студентів Сумського НАУ, 25-28 квітня 2023 р.* Суми: СНАУ, 2023. С. 463.
5. Видря І.В. Розробка фінансової стратегії розвитку фермерського господарства в умовах ризику та невизначеності: *матеріали наук.-практ. конф. «Економіка, облік, фінанси та право: стратегічні пріоритети розвитку в умовах глобалізації», 28 листопада 2023 р.* Кропивницький: ЦФЕНД, 2023. Ч.2. С.34.
6. Гудзь О.І. Формування фінансової стратегії підприємства. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Серія: Економіка і менеджмент*. 2017. Вип. 24(1). С. 107-110.
7. Домбровська С. О., Лапіна І. С. Структура капіталу підприємства: сучасні проблеми та парадигма розвитку : монографія. Харків : Діса плюс, 2020. 256 с.
8. Дуднієва Ю.Є., Антищева О.Ю., Обиденнова Т.С. Ризик-менеджмент: інтегрований підхід до організації. *Економіка і суспільство*. 2019. Вип. 20. С. 229-236.
9. Кіктенко О.В. Механізми поліпшення фінансової стратегії розвитку підприємства. *Держава та регіони*. 2019. №3. С. 115-120.
10. Клименюк М.М. Управління ризиками в економіці. Київ : Просвіт, 2017. 220 с.
11. Колосінська М. І., Методичний підхід до побудови фінансової стратегії підприємства. *Ефективна економіка*. 2019.
<http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7279> (дата звернення 13.05.2023).

12. Коляденко С. В. Аналіз фінансових стратегій для підвищення конкурентоспроможності підприємства . *Інвестиції: практика та досвід*. 2019. №22. С. 17-23.
13. Костирко Л. А. Фінансова стратегія розвитку майнового потенціалу суб'єктів господарювання аграрного сектора економіки. *Агросвіт*, 2019. №23. С. 54-61.
14. Кочін І.В. Ризик-орієнтований підхід – основа організації безпеки складних технічних систем, контролю за їх діяльністю та запобігання виникненню техногенних надзвичайних ситуацій. URL:<https://zounb.zp.ua/node/1247> (дата звернення 10.07.2023).
15. Кучмей О.В. Моделювання ймовірності банкрутства підприємства. *Ефективна економіка*. 2017. № 11. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6037> (дата звернення 15.07.2023).
16. Масюк Ю. В. Фінансова стратегія підвищення ефективності сільськогосподарського підприємства в ринкових умовах. *Інвестиції: практика та досвід*. 2021р. № 20. С. 48-51.
17. Мітяєва Т. Л., Скліфос Ю. Ю. Оптимізація стратегічного розвитку підприємства. *Ефективна економіка*. 2018. № 11. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6701> (дата звернення 5.08.2023).
18. Мостенська Т., Білан Ю. Ризик-менеджмент як чинник забезпечення економічної безпеки підприємств. *Актуальні проблеми економіки*. 2020. вип. 8(170). С. 193–203.
19. Олійник О. О. Фінансова стратегія аграрного підприємства : теоретичний аспект розробки та моделювання. *Інвестиції: практика та досвід*. 2019. №11. С. 26-32.
20. Портер М. Стратегія конкуренції. Київ :Основи, 1998. 390 с.
21. Рудика В.І., Маковецька Н.А. Теоретичні аспекти стратегії розвитку фінансів підприємства. *Економіка і суспільство*. 2017. Вип. 10. С. 343-346.
22. Савицька О. М. Ефективність діяльності та управління підприємством: особливості використання теорії, методології та результативності аналітичних

досліджень. *Ефективна економіка*. 2019. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=712> (дата звернення 10.09.2023).

23. Сайт Міністерства аграрної політики та продовольства України. URL: <https://minagro.gov.ua/> (дата звернення: 16.08.2022).

24. Танклевська Н. Фінансова політика сталого розвитку аграрних підприємств України: теорія, методологія, практика : монографія. Херсон : Айлант, 2010. 376 с.

25. Ткаченко Н. М. Бухгалтерський фінансовий облік. Оподаткування і звітність. Київ : НУХТ, 2018. 976 с.

26. Ткачук В. І., Яремова М. І., Горкуша Н. М. Формування стратегічних орієнтирів розвитку підприємства. *Ефективна економіка*. 2021. № 11. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=9590> (дата звернення 15.09.2023).

27. Фатхутдинов Р. А. Конкурентоспроможність організації в умовах кризи: економіка, маркетинг, менеджмент. Москва :Маркетинг, 2010. 892 с.

28. Хамел Г.П. Конкуренція за майбутнє. Олімп-Бізнес. 2002. 288 с.

29. Цопа В. Ризик-орієнтоване мислення: основи, навчання та впровадження. Охорона праці. 2019. С. 8–10.

30. Шершньова З. Є. Стратегічне управління: підручник. Київ: КНЕУ, 2004. 699 с.

31. Шульга М. О. Оперативний контролінг у системі управління підприємством. *Держава та регіони*. 2011. №3. С. 180-184

32. Щербань О. Методичний підхід до розробки фінансової стратегії. *Економічний аналіз*. 2013. Вип. 12. Част. 4. С. 161–165.

33. Bob Buhr.(2023) Climate Risks. An Investor's Field Guide to Identification and Assessment – Wiley Publisher pp.122-123.

34. Chandler A . D. Strategy and Structure: Chapters in the History of the Industrial Enterprise. 455 p

35. Kioko S., Marlowe J. (2023) Financial Strategy for Public Managers, pp.116-117.

36. Marthinsen J. (2018) Risk Takers – Wiley Publisher pp.286-287

37. Ralph S.J. Koijen, Motohiro Yogo.(2023) Financial Economics of Insurance – Wiley Publisher pp.98-99
38. Ronald W. Melicher, Edgar A. Norton. (2021) Introduction to Finance. Markets, Investments, and Financial Management, pp.15.
39. Strategic Plan 2020-2024. Directorate-General for Agriculture and Rural Development. URL: https://commission.europa.eu/system/files/2020-10/agri_sp_2020_2024_en.pdf (дата звернення 25.09.2023).