

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
СУМСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ФАКУЛЬТЕТ ЕКОНОМІКИ І МЕНЕДЖМЕНТУ**

Кафедра фінансів, банківської справи та страхування

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

за другим (магістерським) рівнем вищої освіти

**на тему: Управління фінансовими результатами
підприємства аграрної сфери**

Виконав:

Свинаренко Віталій Вікторович
студент спеціальності 072 «Фінанси, банківська справа,
страхування та фондовий ринок»
ОП «Фінанси, банківська справа та страхування»

Керівник:

Самошкіна Ірина Дмитрівна
к.е.н., доцент кафедри фінансів, банківської справи та
страхування

Рецензент:

Дейнека Ольга Валеріївна
к.е.н., доцент кафедри фінансових технологій та
підприємництва
ННІ Бізнесу, економіки та менеджменту СумДУ

Суми – 2024

ЗМІСТ

ВСТУП	7
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ПІДПРИЄМСТВА АГРАРНОЇ СФЕРИ	10
РОЗДІЛ 2 ПОТОЧНИЙ СТАН УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ТОВ «АГРОФІРМА «ІНБЕРРІ»	20
2.1 Організаційно-економічна характеристика товариства	20
2.2 Аналіз фінансового стану ТОВ «АГРОФІРМА ІНБЕРРІ»	26
2.3 Аналіз формування та використання прибутку ТОВ «АГРОФІРМА ІНБЕРРІ»	36
РОЗДІЛ 3 ПРОПОЗИЦІЇ З УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ТОВ «АГРОФІРМА «ІНБЕРРІ» В СУЧАСНИХ УМОВАХ	43
3.1 Напрями розвитку механізму управління прибутком підприємства	43
3.2 Визначення резервів зростання прибутку ТОВ «АГРОФІРМА «ІНБЕРРІ»	51
3.3 «Управління безперервністю бізнесу» та «управління якістю» як інструменти протидії несприятливому впливу факторів на результативність роботи підприємства	59
ВИСНОВКИ	66
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	69
ДОДАТКИ	72
ДОДАТОК А	
ДОДАТОК Б	

ДОДАТОК В

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. Важливі структурні зміни в економіці України, інтеграція у міжнародний економічний простір, забезпечення конкурентоспроможності на світовому рівні вимагає від вітчизняних підприємств зваженого управління, під час якого особлива увага має приділятися політиці управління фінансовими результатами. Саме виважений механізм управління фінансовими результатами дозволить максимізувати прибуток підприємства та покращити його фінансовий стан. В основі важливого стратегічного завдання в системі управління діяльністю підприємства знаходиться забезпечення ефективного управління фінансовими результатами. Це завдання вимагає від керівників чіткого усвідомлення необхідності застосування комплексного підходу до реалізації цього завдання з врахуванням синергетичного ефекту, що дозволить забезпечити його оптимальне вирішення.

Для успішного розвитку підприємства та підвищення ефективності його діяльності необхідно постійно працювати над збільшенням прибутковості. Виявлення та використання резервів для покращення рентабельності є ключовим завданням.

Ефективність системи управління фінансовими результатами є головним результатом, який очікується від вдосконалення цього процесу. Пошук нових моделей управління або вдосконалення існуючих систем є важливим, оскільки підприємство постійно стикається зі змінами у зовнішньому і внутрішньому середовищі, а також зі змінами попиту і пропозиції на ринку.

Теоретичним, методичним і практичним питанням управління фінансовими результатами аграрних підприємств та напрямкам його удосконалення присвячена значна кількість праць у економічній науці. Серед українських вчених слід виділити Боденчук Л. [1], Дзерелейко С. [4], Кононенко Ж. [8], Ларіонова К. [11], Масюк Ю. [12], Прокопович Л. [21].

Проте, зважаючи на значну варіацію в позиціях науковців стосовно управління фінансовими результатами підприємства аграрної сфери та його вдосконалення, дане питання можна вважати актуальним і сьогодні.

Метою дослідження є узагальнення і розвиток науково - методичних основ, розробка інструментарію та практичних рекомендацій щодо управління фінансовими результатами підприємства аграрної сфери.

Для досягнення мети в роботі поставлено й вирішено комплекс теоретичних, науково-методичних і практичних задач:

- проведено аналіз теоретичних та методичних засад з визначення сутності фінансових результатів;
- досліджено систему управління фінансовими результатами підприємства аграрної сфери;
- проведено аналіз фінансово-економічного стану ТОВ «АГРОФІРМА «ІНБЕРРІ» за допомогою системи показників платоспроможності, фінансової стійкості та ділової активності;
- проведено аналіз формування та ефективності використання прибутку досліджуваного підприємства;
- розглянуто напрямки удосконалення управління фінансовими результатами ТОВ «АГРОФІРМА «ІНБЕРРІ».

Об'єктом дослідження є процес управління фінансовими результатами підприємства аграрної сфери.

Предметом дослідження є комплекс теоретичних, методичних та практичних питань щодо управління фінансовими результатами підприємства аграрної сфери.

Елементами наукової новизни одержаних результатів дослідження є розробка і обґрунтування пропозицій з удосконалення процесу управління фінансовими результатами підприємства, а саме рекомендації в розробці та обґрунтуванні ефективності вирощування полуниці з застосуванням тепличної технології, завдяки чому ТОВ «АГРОФІРМА «ІНБЕРРІ» зможе суттєво збільшити обсяги продажів та отримати додатковий прибуток.

Практичне значення одержаних результатів визначається обґрунтованими пропозиціями з удосконалення процесу управління фінансовими результатами аграрного підприємства, спрямованого на покращення результатів його діяльності.

Методи дослідження. Для реалізації поставлених завдань дослідження використано такі методи: групування та статистичних порівнянь – для оцінки формування фінансових результатів підприємства; аналізу і синтезу – для узагальнення інформації щодо формування, розподілу та використання прибутку підприємства; графічний і табличний – для наочного відображення результатів дослідження; абстрактно - логічний – для формування мети й завдань дослідження; комплексно-системний підхід.

Інформаційною базою кваліфікаційної роботи є матеріали науково - практичних конференцій з проблем управління фінансовими результатами підприємства, законодавчі та інші нормативно - правові акти України, матеріали державних органів статистики, дані бухгалтерського обліку та фінансової звітності підприємства, а також власні дослідження.

Апробація результатів дослідження. Основні положення і результати виконаного наукового дослідження були представлені на: 1. XV Міжнародній науково- практичній конференції «Distance learning: problems, ways of development and the latest technologies», (25-27 грудня 2023 р., Мюнхен, Німеччина). 2. Науково-практичній конференції викладачів, аспірантів та студентів Сумського НАУ (14-16 травня 2024 р. Суми).

Публікації. За матеріалами дослідження опубліковано 2 тези доповідей міжнародних науково-практичних конференцій.

Структура і обсяг роботи. Кваліфікаційна робота складається із вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел з 28 найменувань, додатків. Основний текст викладений на 65 сторінках комп'ютерного тексту, робота містить 24 таблиць, 11 рисунків, 4 додатки.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ПІДПРИЄМСТВА АГРАРНОЇ СФЕРИ

У динамічному ринковому середовищі фінансові результати стають основним індикатором успішності підприємства. Вимоги до обліку змінюються: він має забезпечувати детальний розрахунок витрат, доходів та результатів за всіма видами діяльності, щоб забезпечити ефективне управління підприємством. Фінансовий результат, який ми зазвичай бачимо як прибуток, є кінцевим продуктом економічної діяльності підприємства. Він виникає в результаті перетворення доданої вартості, тобто збільшення вартості товарів або послуг у процесі виробництва. Ця додаткова вартість створюється завдяки ефективному використанню всіх ресурсів, які підприємство залучило (капітал, праця, матеріали тощо). Таким чином, прибуток є своєрідним винагородою за ефективну діяльність і відображає успішність використання інвестованого капіталу.

Згідно з національними положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку, фінансовий результат – це показник ефективності діяльності підприємства за певний період. Він розраховується як різниця між сумою всіх отриманих доходів та сумою всіх витрат. Якщо доходи перевищують витрати, то підприємство отримало прибуток, а якщо навпаки – збиток. Фінансовий результат – це різниця між усіма доходами компанії (гроші, які вона заробила) і всіма її витратами (гроші, які вона витратила). Цей результат записується в

спеціальному звіті і показує, чи компанія отримала прибуток або зазнала збитків за певний період [8].

Досягнення цілей українських аграрних підприємств вимагає впровадження системи моніторингу, яка дозволить відстежувати та аналізувати їхні фінансові результати.

Фінансовий успіх аграрного підприємства – це результат ефективного управління, правильних інвестицій та адаптації до мінливих умов ринку. Прибуток дозволяє компанії не тільки виживати, але й зростати, покращувати свою конкурентоспроможність та забезпечувати стабільність для працівників.

У сучасній ринковій економіці українські аграрні підприємства прагнуть до однієї мети – отримання прибутку. Фінансовий результат їхньої діяльності може бути виражений двома показниками: прибутком або збитком. Ці показники безпосередньо пов'язані з тим, які доходи отримує підприємство і які витрати воно несе.

У своїх наукових працях Губко В. І. приділив увагу дослідженню категорій «доходи», «витрати» та «фінансові результати», представивши їх взаємозв'язок у вигляді схеми (рис. 1.1).



Рисунок 1.1 - Форми фінансового результату діяльності підприємства аграрної сфери

Джерело: складено автором за [3]

Сільське господарство є одним з рушіїв української економіки. Успіх аграрного сектору безпосередньо пов'язаний з успіхом усієї країни. Збільшення прибутків в сільському господарстві свідчить про те, що реформи, які проводяться в Україні, працюють. Зміни в глобальній економіці створюють значні труднощі для аграрних підприємств. Щоб мінімізувати ці ризики та забезпечити стабільний розвиток, агропідприємствам необхідно зосередитися на вдосконаленні фінансового менеджменту, зокрема на оптимізації доходів та раціональному розподілі прибутку.

Особливості господарювання агропідприємств обумовлюють специфіку формування їхніх доходів і прибутку, а також залежність цих показників від багатьох зовнішніх і внутрішніх чинників. (рис.1. 2):



Рисунок 1. 2- Фактори, що впливають на фінансові результати підприємства аграрної сфери

Джерело: складено автором за [10]

- природні умови є визначальним фактором для агропідприємств, оскільки їхні доходи і витрати прямо пов'язані з живими організмами, які є вразливими до кліматичних змін. Сезонність виробництва та реалізації сільськогосподарської продукції призводить до нестабільності фінансових результатів агропідприємств;

- агровиробництво охоплює широкий спектр продукції рослинництва та тваринництва, утворюючи складну мережу взаємопов'язаних процесів. Частина продукції слугує сировиною для виробництва інших товарів, що ускладнює чітке визначення фінансової діяльності агропідприємств;

- в агровиробництві біологічні ресурси, такі як рослини та тварини, можуть бути класифіковані в бухгалтерському обліку по-різному. Їх можна визначити як оборотні активи, якщо вони перебувають у стадії активного росту та розвитку і незабаром будуть реалізовані (наприклад, зерно на полі перед збором). З іншого боку, ті ж самі ресурси можуть бути віднесені до довгострокових активів, коли вони мають тривалий цикл виробництва і використовуються протягом кількох років (наприклад, плодові дерева в саду);

- агропідприємства користуються значно лояльнішими податковими умовами порівняно з іншими секторами економіки. Зокрема, вони мають можливість сплачувати єдиний сільськогосподарський податок та застосовувати спеціальний режим оподаткування ПДВ, що суттєво зменшує їх податковий тягар.

Стратегія фінансового управління підприємства спрямована на досягнення максимальної ефективності за рахунок оптимізації всіх фінансових процесів. Ключовим елементом цієї стратегії є комплексна фінансова політика, яка визначає підходи до таких питань як амортизація, дивіденди та податки. Ефективне управління фінансовими результатами дозволяє підприємству досягти стабільного розвитку та підвищити свою конкурентоспроможність.

Згідно з думкою Ю.В. Масюка, основна мета управління фінансовими результатами полягає в оптимізації фінансових потоків таким чином, щоб максимально збільшити вартість компанії та забезпечити її конкурентоспроможність на ринку [12].

Дослідження управління прибутком характеризуються різноманітністю підходів. Деякі вчені пропонують широке трактування цього поняття, охоплюючи широкий спектр аспектів, інші ж зосереджуються на більш вузьких аспектах. Управлінська діяльність передбачає комплекс заходів від планування до контролю виконання рішень. Механізм управління, в свою чергу, - це сукупність правил і інструментів, які використовуються для розробки та впровадження цих рішень.

Отже, управління прибутком – це систематична діяльність, спрямована на оптимізацію фінансових результатів підприємства шляхом розробки та реалізації ефективних стратегій формування, розподілу та використання прибутку [15].

До основних завдань управління прибутком відносять такі:

- Максимізація прибутку
- Оптимізація витрат:
- Ефективний розподіл прибутку:
- Мінімізація ризиків:
- Збалансований розвиток.

Досягнення необхідного рівня прибутковості, який забезпечить стійкий економічний і соціальний розвиток підприємства, передбачає: точний розрахунок фінансових потреб для всіх видів активів, виконання соціальних зобов'язань перед працівниками відповідно до колективного договору, а також своєчасну виплату дивідендів акціонерам.

Оптимальний розподіл прибутку залежить від багатьох факторів і визначається індивідуально для кожного підприємства. Він має відповідати стратегічним цілям компанії, її фінансовій політиці, рішенням власників та враховувати поточний стан бізнесу та його майбутні перспективи.

Максимальний прибуток можна досягти за рахунок ефективного управління активами, оптимального вибору напрямів діяльності та впровадження ефективної фінансової політики. Прийняття обґрунтованих управлінських рішень, спрямованих на збільшення прибутку, неможливе без ефективного управління фінансовими ризиками. Це передбачає встановлення чітких критеріїв допустимого рівня ризику, проведення всебічного аналізу потенційних загроз, розробку сценаріїв розвитку подій та розробку заходів реагування на можливі негативні наслідки. Контроль оптимального співвідношення витрат спрямований на забезпечення ефективності управлінських рішень щодо формування та підтримки постійних і змінних витрат, з метою максимізації прибутку від операційної діяльності.

Механізм управління формуванням прибутку підприємства – це складна система, що складається з взаємопов'язаних елементів: цілей, завдань, принципів, об'єктів впливу, суб'єктів управління, методів, інструментів та показників ефективності. Кожен з цих елементів відіграє важливу роль у забезпеченні прибутковості підприємства. (рис. 1.3).



Рисунок 1.3- Структурна схема управління прибутком підприємства аграрної сфери

Джерело: складено автором за [1]

Головною метою управління формуванням прибутку підприємства є оптимізація величини прибутку підприємства з урахуванням його ресурсів та зовнішніх факторів, забезпечення стабільного розвитку як в короткостроковій, так і в довгостроковій перспективі.

Для ефективної реалізації стратегічних цілей підприємства необхідно деталізувати їх на рівні окремих напрямків діяльності та структурних підрозділів. При цьому слід враховувати загальні пріоритети розвитку компанії, визначені на стратегічному рівні.

Для досягнення головної мети підприємству необхідно: зосередитися на таких завданнях:

- Розвиток бізнесу - збільшення обсягів виробництва та реалізації продукції.
- Фінансова ефективність - виявлення нових джерел доходу, зниження витрат, оптимізація оборотного капіталу.
- Операційна ефективність - підвищення продуктивності праці, раціональне використання матеріально-технічної бази.
- Управління ризиками - збалансування рівня прибутку та потенційних ризиків.
- Якість продукції та послуг - підвищення конкурентоспроможності товарів на ринку.

Таким чином, щоб збільшити прибуток, підприємство може обрати один із таких шляхів: збільшити обсяги виробництва та продажів існуючої продукції, розширити асортимент товарів або послуг, або знизити витрати на сировину, матеріали, заробітну плату тощо.

Механізм управління формуванням прибутку функціонує на основі системи принципів, яка поділяється на загальні, що визначають фундаментальні засади управління прибутком, та специфічні, що адаптуються до індивідуальних умов діяльності підприємства.

Найбільш ефективно управління прибутком підприємства досягається за допомогою п'яти взаємопов'язаних принципів. Це інтеграція процесів управління прибутком в загальну систему управління бізнесом, прийняття комплексних управлінських рішень, забезпечення високої динамічності управління здатного швидко реагувати на зміни, використання різних підходів для розв'язання задач та орієнтація всіх управлінських дій на довгострокові стратегічні цілі підприємства.

Процес управління прибутком включає в себе низку взаємопов'язаних дій, які розподіляються між відповідними відділами та службами в залежності від їхніх функцій, а саме:

- 1) Комплексний аналіз чинників, які визначають успішність бізнесу, включаючи зовнішнє середовище та внутрішні процеси.
- 2) Проведення комплексного аналізу стратегії підприємства з метою визначення оптимальних заходів для збільшення прибутку та оцінки їхнього впливу на фінансові показники.
- 3) Моделювання різних сценаріїв розвитку подій для прогнозування прибутковості та вибору найкращого варіанту стратегії.
- 4) Прийняття рішення.
- 5) Системне управління формуванням прибутку передбачає впровадження та реалізацію цілеспрямованих заходів, які здійснюються за допомогою комплексу взаємопов'язаних методів та інструментів.
- 6) Результативність здійснюваних заходів оцінюється на основі спостереження за їх виконанням. Виявлені відхилення від плану слугують підставою для внесення відповідних змін. Результативність здійснюваних заходів оцінюється на основі спостереження за їх виконанням. Виявлені відхилення від плану слугують підставою для внесення відповідних змін [2].

Для досягнення стабільного прибутку підприємство повинно постійно відстежувати зміни на ринку та аналізувати свою власну діяльність. Це допомагає виявити причини зміни прибутку, оцінити ефективність роботи та прийняти своєчасні рішення для покращення фінансових результатів. Ефективне функціонування зазначеного механізму залежить від адекватного інформаційного забезпечення, яке передбачає наявність достатньої кількості достовірних даних з надійних джерел, необхідних для розрахунку оціночних показників.

Процес управління формуванням прибутку підприємства можна розглядати як взаємодію виділених функціональних елементів, які спільно забезпечують досягнення поставленої мети. Діяльність і ефективність системи безпосередньо залежить від організаційної структури компаній-учасників, а саме від того, як розподілені обов'язки, повноваження та взаємодія між підрозділами.

Керівники відділів та підрозділів підприємства є безпосередніми учасниками процесу управління, який спрямований на збільшення прибутку компанії. Для підвищення ефективності управління підприємство поділяється на окремі підрозділи, кожен з яких відповідає за певний результат. Це дозволяє чітко визначити, хто відповідає за прийняття рішень і досягнення конкретних цілей. Ефективність такого підрозділу визначається його здатністю досягати поставлених цілей, використовуючи при цьому мінімум ресурсів [11].

Аналіз фінансових результатів компанії вимагає систематичного підходу, що базується на чітко визначених методах і прийомах. Серед найпоширеніших методів фінансового аналізу виділяють горизонтальний, вертикальний, трендовий і коефіцієнтний аналізи. Ці методи дозволяють оцінити динаміку фінансових показників, їхню структуру та взаємозв'язки, а також порівняти компанію з конкурентами чи галузевими стандартами.

Незважаючи на широке застосування згаданих методів, такі інструменти, як економіко-математичні моделі та функціонально-вартісний аналіз, використовуються рідше. Хоча ці методи можуть забезпечити більш

глибокий і детальний аналіз, їхнє застосування вимагає спеціальних знань і ресурсів.

Огляд наукових праць свідчить, що аналіз фінансових результатів зазвичай здійснюється за такими аспектами:

- оцінка тенденцій зміни доходів і витрат підприємства, а також аналіз їхнього впливу на загальний фінансовий результат;
- систематичний аналіз доходів і витрат, пов'язаних з основною діяльністю компанії, для прийняття обґрунтованих управлінських рішень;
- проведіть аналіз впливу основних факторів на формування фінансового результату;
- аналіз показників рентабельності.

Оскільки метою діяльності будь-якого суб'єкта господарювання є одержання та максимізація прибутку, необхідно більш ретельно та кваліфіковано підходити до формування його складників – доходів та витрат, детально вивчаючи та аналізуючи фактори, під впливом яких формується фінансовий результат, досліджувати динаміку, тенденції, резерви, що впливають на ефективність діяльності підприємства в сучасних умовах.

Прийняття управлінських рішень на підприємстві має бути спрямоване на збільшення прибутку, тому система управління формуванням прибутку повинна бути інтегрована в усі сфери діяльності. Оскільки зовнішнє середовище може значно змінюватися, прогнозування та управління прибутком підприємства є складним завданням. Це вимагає створення спеціального механізму управління, який враховує цю невизначеність.

Для того, щоб підприємство могло успішно працювати в умовах кризи, необхідно побудувати ефективну систему управління прибутком. Структурний підхід до цього питання дозволить розробити комплекс заходів, спрямованих на збільшення прибутку.

Отже, управління фінансовими результатами – це процес прийняття та впровадження управлінських рішень, спрямованих на збільшення прибутку сільськогосподарського підприємства та забезпечення його стабільної роботи.

У сучасному бізнес-середовищі успіх підприємства значною мірою залежить від того, наскільки ефективно організовано його управління фінансовими результатами. Організація управління формує механізм, який дозволяє компанії адаптуватися до змін і взаємодіяти з оточенням.

РОЗДІЛ 2

ПОТОЧНИЙ СТАН УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ТОВ «АГРОФІРМА «ІНБЕРРІ»

2.1 Організаційно-економічна характеристика товариства

Юридична особа ТОВ «АГРОФІРМА «ІНБЕРРІ», код ЄДРПОУ 41132114, було зареєстровано 07.02.2017. Розмір статутного капіталу юридичної особи складає 1 000,00. На час останнього оновлення даних 29.06.2024 статус юридичної особи - Не перебуває в процесі припинення.

Уповноваженою особою юридичної особи ТОВ «АГРОФІРМА «ІНБЕРРІ» є Іншин Михайло Гаврилович.

Організаційно-правова форма юридичної особи ТОВ «АГРОФІРМА «ІНБЕРРІ» - Товариство з обмеженою відповідальністю. Основний вид діяльності (КВЕД) – 01.25 Вирощування ягід, горіхів, інших плодових дерев і чагарників.

Підприємство діє на підставі власного статуту, внутрішнього нормативного акту, який визначає правовий статус підприємства, його структуру, повноваження органів управління, порядок утворення майна та інші важливі аспекти діяльності. Він є основою для взаємовідносин підприємства з іншими суб'єктами господарювання та державними органами.

Спеціалізоване вирощування ягідних культур (полуниця, лохина тощо) відповідно до сучасних європейських стандартів якості, призначених для постачання свіжої продукції на ринок харчової промисловості.

ТОВ «АГРОФІРМА «ІНБЕРРІ» що спеціалізується на вирощуванні органічної лохини в Сумській області, з 2019 року почала вирощувати м'яту на замовлення індійської компанії, яка побудувала в Україні завод із виробництва ефірних олій. 6 соток м'яти трьох різних сортів (по 2 сотки кожного), а також 3 сотки чебреця і 3 — ехінацеєю. Це розсадник для розмноження садивного матеріалу ефіроолійних рослин, які теж мають органічний статус [19].

ТОВ «АГРОФІРМА «ІНБЕРРІ» застосовує наступні принципи для забезпечення високої якості продукції, а саме: використання виключно якісного посадкового матеріалу з перевірених європейських та українських постачальників; детальний аналіз ґрунтів дозволяє розробити оптимальні схеми удобрення та обробки для кожного поля, що сприяє підвищенню врожайності та якості продукції; система секторів спрощує планування та виконання сільськогосподарських робіт, що дозволяє оптимізувати використання ресурсів та підвищити продуктивність праці; кожен сектор поля буде засаджений виключно одним сортом полуниці, що виключає перехресне запилення та змішування різних ягід під час збору врожаю; для кожного сорту розроблений детальний план догляду, включаючи оптимальні схеми внесення добрив та застосування засобів захисту рослин; за допомогою системи бетчів (маркування партій) та спеціального обладнання (етикетки, комп'ютери на полі) здійснюється постійний контроль за станом рослин кожного сорту. Це дозволить своєчасно виявляти будь-які відхилення від норми та вживати необхідних заходів; зібрані ягоди проходять ретельний аналіз, що дозволить оцінити якісні характеристики кожного сорту, виявити потенційні проблеми та розробити стратегію для подальшого вдосконалення виробництва.

Продукція користується стабільним попитом, що спонукає виробників до постійного збільшення обсягів виробництва за допомогою сучасних

технологій. Регулярні аудити якості, проведені покупцями, підтверджують високу якість продукції.

Найвищий орган управління ТОВ «АГРОФІРМА «ІНБЕРРІ» – загальні збори учасників. Безпосереднє управління здійснює директор. Крім того, функціонування товариства контролюють інші органи, передбачені його статутом.

Всі зовнішні сили, що впливають на компанію, можна поділити на дві категорії: ті, що безпосередньо взаємодіють з компанією (прямі чинники), та ті, що впливають на неї опосередковано. До першої категорії належать: постачальники, працівники, державні органи, клієнти та конкуренти. Саме ці чинники визначають умови, в яких компанія здійснює свою діяльність. (рис.2.1).

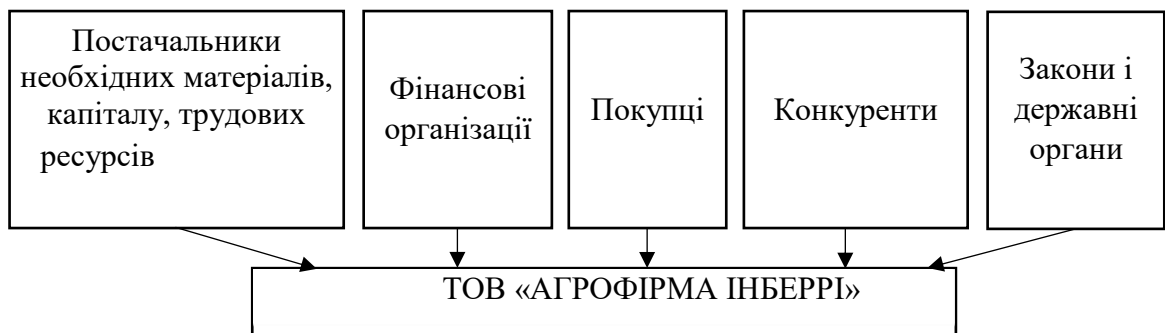


Рисунок 2.1 - Зовнішнє середовище прямого впливу ТОВ «АГРОФІРМА «ІНБЕРРІ»

Джерело: побудовано автором за [19]

Крім безпосередніх факторів, на операцію можуть впливати й опосередковані чинники, такі як загальний стан економіки, розвиток технологій, зміни в суспільстві та політиці, а також вплив різних груп інтересів та події в країні. (рис.2.2).



Рисунок 2.2 - Зовнішнє середовище непрямого впливу ТОВ «АГРОФІРМА
«ІНБЕРРІ»

Джерело: побудовано автором за [19]

Підприємство є складовою частиною більш широкої системи, тому його успіх визначається не лише внутрішніми процесами, але й взаємодією з зовнішнім середовищем. Для ефективного функціонування необхідно забезпечити безперебійні поставки ресурсів, залучати та утримувати талановитих співробітників, а також адаптуватися до мінливих потреб ринку.

Ефективність сільського господарства безпосередньо залежить від раціонального використання земельного фонду. Для оцінки складу та структури землекористування детально вивчимо розрахунки, наведені в таблиці 2.1. Цей аналіз дозволить нам зрозуміти, як різні типи земельних угідь використовуються в господарстві.

Таблиця 2.1 - Склад і структура землекористування ТОВ «АГРОФІРМА
«ІНБЕРРІ», 2021-2023 р.р.

Види угідь	2021 р.		2022 р.		2023 р.		Відхилення 2023/2021	
	га	пит. вага, %	га	пит. вага, %	га	пит. вага, %	(-;+), га	%
Площа с.г. угідь – усього)	35,51	100,0	58,51	100	12,0	100,0	-23,51	66,2
В т.ч. взята в оренду	35,51	100,0	58,51	100,0	12,0	100,0	-23,51	66,2
у тому числі рілля	35,51	100,0	58,51	100	12,0	100,0	-23,51	66,2

Джерело: розраховано за даними фінансової звітності ТОВ «АГРОФІРМА
«ІНБЕРРІ»

Спостерігається значне скорочення площі усіх видів угідь. Це може бути пов'язано з різними факторами, такими як зміна цільового використання

землі, ерозія ґрунтів, або інші природні та антропогенні чинники. Частка кожного виду угідь у загальній площі залишається незмінною протягом усіх років, що свідчить про пропорційне зменшення всіх категорій угідь.

Діяльність ТОВ «АГРОФІРМА «ІНБЕРРІ» представлена наступними видами продукції (табл.2.2).

Загальна площа під посіви зросла з 6,6 га у 2021 році до 9,57 га у 2023 році, що свідчить про розширення виробництва.

Таблиця 2.2 - Склад і структура товарної продукції ТОВ «АГРОФІРМА «ІНБЕРРІ», 2021-2023 р.р.

Найменування продукції	2021 р.		2022 р.		2023 р.		Відхилення 2023/2021 Абсолютне+/-
	Площа, га.	Питома вага,%	Площа, га.	Питома вага,%	Площа, га.	Питома вага,%	
Лохина	6,0	90,9	9,0	94,0	9,0	94,0	3,00
Суниці та полуниці	0,51	7,7	0,51	5,3	0,51	5,3	0,00
М'ята	0,05	0,8	0,05	0,6	0,05	0,6	0,00
Рослини ефіроолійні інші	0,04	0,6	0,01	0,1	0,01	0,1	-0,03
Всього	6,6	100,0	9,57	100,0	9,57	100,0	2,97

Джерело: розраховано за даними фінансової звітності ТОВ «АГРОФІРМА «ІНБЕРРІ»

Незважаючи на зміну загальної площі, питома вага кожної культури у загальному обсязі виробництва залишилася майже незмінною з 2022 по 2023 рік. Це свідчить про стабільність структури виробництва.

Рівень забезпеченості трудовими ресурсами є визначальним фактором для виробничих процесів, впливаючи на обсяги виробництва, якість продукції та фінансові результати підприємства.

Таблиця 2.3 – Наявність та ефективність використання трудових ресурсів ТОВ «АГРОФІРМА «ІНБЕРРІ» за 2021-2023 р.р.

Показники	2021 рік	2022 рік	2023 рік	Відхилення 2023/ 2021 (+/-)
-----------	----------	----------	----------	-----------------------------

Середньооблікова чисельність штатних та позаштатних працівників, осіб	6,0	6,0	2,0	-4,0
Обсяг реалізованої продукції, тис. грн.	1737,5	1593,1	1785,4	47,9
Реалізовано продукції на одного середньооблікового працівника, тис. грн.	289,6	265,5	892,7	603,1

Джерело: розраховано за даними фінансової звітності ТОВ «АГРОФІРМА «ІНБЕРРІ»

Ефективність використання персоналу підприємства безпосередньо корелює з такими показниками, як обсяг виконаних робіт, ступінь завантаження виробничих потужностей та кінцеві економічні результати діяльності. Продуктивність праці в аграрному секторі є багатограним поняттям, яке характеризується як прямими, так і непрямими показниками, вираженими як у вартісному, так і в натуральному вимірі.

Аналіз діяльності ТОВ «АГРОФІРМА «ІНБЕРРІ» за останні роки виявив скорочення штату на 4 особи. При цьому, вартість реалізованої продукції на одного працівника зросла більш ніж у три рази, з 289,6 тис. грн. до 892,7 тис. грн. Це стало можливим завдяки перевищенню темпів зростання обсягів виробництва над темпами зростання чисельності персоналу, що свідчить про підвищення ефективності використання трудових ресурсів.

Оцінка стану основних засобів та аналіз ефективності їх використання є невід'ємною частиною діяльності будь-якого аграрного підприємства. Від того, наскільки добре підприємство забезпечене основними засобами і як ефективно їх використовує, безпосередньо залежать результати його господарювання. Тому систематичний контроль за станом основних фондів та аналіз їхньої ефективності є вкрай важливими для прийняття обґрунтованих управлінських рішень. (табл. 2.4).

Таблиця 2.4 - Забезпеченість основними фондами та ефективність їх використання ТОВ «АГРОФІРМА «ІНБЕРРІ» за 2021-2023 р.р.

Показники	Рік			Відхилення 2023/2021, (+/-)
	2021	2022	2023	
Чистий дохід, тис. грн	1737,5	1593,1	1785,4	47,9
Середньорічна вартість ОФ, тис. грн	3606,1	5962,5	7731,2	4125,1

Чисельність працівників, осіб	6,0	6,0	2,0	-4,0
Фондоозброєність	601,0	993,8	3865,6	3264,6
Фондовіддача	2,1	3,7	4,3	2,2
Фондоємність	0,5	0,3	0,2	-0,3

Джерело: розраховано за даними фінансової звітності ТОВ «АГРОФІРМА «ІНБЕРРІ»

Аналіз показників підприємства демонструє позитивну динаміку. Зокрема, значне зростання середньорічної вартості основних фондів на 4125,1 тис. грн. супроводжується збільшенням фондоозброєності на 3264,6 одиниці, що досягнуто завдяки скороченню чисельності працівників на 4 особи. Це свідчить про підвищення продуктивності праці.

Паралельно спостерігається зростання фондовіддачі на 2,2 одиниці, зумовлене збільшенням чистого доходу на 47,9 тис. грн. та зростанням середньорічної вартості основних фондів. Відповідно, показник фондоємності, як обернений до фондовіддачі, демонструє зменшення на 0,3 одиниці. Таким чином, підприємство ефективніше використовує свої основні фонди, що позитивно впливає на фінансові результати. Проведені розрахунки свідчать про те, що ТОВ «АГРОФІРМА «ІНБЕРРІ» має достатній обсяг фінансових ресурсів для забезпечення своєї діяльності. Більш того, аналіз ефективності використання цих коштів демонструє раціональне їх розподілення та застосування.

2.2 Аналіз фінансового стану ТОВ «АГРОФІРМА «ІНБЕРРІ»

Оцінка фінансового стану є ключовим елементом для розуміння проблем і можливостей розвитку сільськогосподарських підприємств. Розпочнемо з оцінки змін в активах підприємства за певний період та аналізу їх структури (табл.2.5).

Таблиця 2.5– Склад та структура активів ТОВ АГРОФІРМА ІНБЕРРІ», за 2021 – 2023 р.р.

Показник	Рік	
----------	-----	--

	2021		2022		2023		Відхилення (+;-) 2023/2020
	Тис. грн	%	Тис. грн	%	Тис. грн	%	
Загальна вартість активів	8446,1	100,0	10000,9	100,0	10210,5	100,0	1764,4
Необоротні активи	7915,6	93,7	8210,8	82,1	9901,1	96,9	1985,5
Оборотні активи	530,5	6,3	1790,1	17,9	309,4	3,1	-221,1

Джерело: побудовано за даними фінансової звітності ТОВ «АГРОФІРМА «ІНБЕРРІ»

Проведений аналіз фінансових показників за період з 2021 по 2023 роки демонструє загальну тенденцію до зростання загальної вартості активів підприємства. Так, за три роки цей показник збільшився на 1764,4 тис. грн, що свідчить про розширення масштабів діяльності та, ймовірно, про інвестування в розвиток.

Збалансованість оборотних та необоротних активів є ключовим фактором фінансової стабільності підприємства. Недостатність активів веде до виробничих простоїв і втрати прибутку, а надлишок – до збільшення витрат на утримання та зниження рентабельності. Оптимальна структура активів підприємства безпосередньо впливає на його ринкову вартість. Як дефіцит, так і надлишок активів можуть призвести до зниження ціни компанії на ринку. Оцінка фінансового стану передбачає проведення стандартних процедур аналізу, таких як горизонтальний, вертикальний аналіз та аналіз коефіцієнтів ліквідності та фінансової стійкості.

Необоротні активи відіграють важливу роль у діяльності ТОВ «АГРОФІРМА «ІНБЕРРІ». Однак їхня вартість з часом зменшується. Далі ми розглянемо структуру цих активів, використовуючи дані наведеної таблиці.

Таблиця 2.6 – Склад та структура необоротних активів ТОВ «АГРОФІРМА ІНБЕРРІ» за 2021-2023 р.р.

Показники	Рік						Відхилення (+;-) 2023/2021
	2021		2022		2023		
	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%	

Нематеріальні активи	11,6	0,2	6,8	0,1	2,1	0,1	-9,5
Незавершені капітальні інвестиції	1554,5	19,6	12,0	0,2	12,0	0,2	-1542,5
Основні засоби	6349,5	80,2	5575,4	67,9	9887,0	99,7	3537,5
Довгострокові біологічні активи	-		2616,6	31,8	-		-
Усього	7915,6	100,0	8210,8	100,0	9901,1	100,0	1985,5

Джерело: розраховано за даними фінансової звітності ТОВ «АГРОФІРМА «ІНБЕРРІ»

За результатами дослідження, вартість необоротних активів підприємства зросла з 7915,6 тис. грн. у 2021 році до 9901,1 тис. грн. у 2023 році. Таке збільшення обумовлене, головним чином, придбанням нового обладнання. При цьому сума незавершених капітальних інвестицій суттєво скоротилась з 1554,5 тис. грн. до 12,0 тис. грн., що свідчить про завершення більшості інвестиційних проєктів. Необоротні активи підприємства складаються з нематеріальних активів, вартість яких знизилася до 2,1 тис. грн. та основних засобів, серед яких транспорт, інструменти й обладнання.

У процесі виробництва ТОВ «АГРОФІРМА «ІНБЕРРІ», використовує оборотні активи. Ефективність роботи підприємства залежить від того, наскільки раціонально воно розподіляє ці активи, залучає кошти для їх поповнення (власні або позикові) і контролює їх використання. Аналізуючи таблицю 2.7, ми зможемо розглянути структуру оборотних активів, тобто з яких саме елементів вони складаються і яка частка кожного елемента в загальній сумі.

Таблиця 2.7 – Склад та структура оборотних активів ТОВ «АГРОФІРМА ІНБЕРРІ» за 2021-2023 р.р.

Показники	Рік						Відхилення (+;-) 2023/2021
	2021		2022		2023		
	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%	
Запаси: в т.ч.	416,6	78,6	1003,3	56,0	159,2	51,5	-257,4
Готова продукція	204,4	38,5	191,6	10,7			-204,4
Дт заборгованість за товари	1,0		698,7	39,0	31,7	10,2	30,7

Дт заборгованість за розрахунками з бюджетом	39,7	7,5	28,1	1,6	24,3	7,9	-15,4
Інша поточна Дт заборгованість	48,2	9,1	38,8	2,2	73,7	23,8	25,5
Гроші та їх еквіваленти	25,0	4,8	9,4	0,5	4,7	1,5	-20,3
Інші оборотні активи			11,8	0,7	15,8	5,1	15,8
Усього	530,5	100,0	1790,1	100,0	309,4	100,0	-221,1

Джерело: розраховано за даними фінансової звітності ТОВ «АГРОФІРМА «ІНБЕРРІ»

За результатами проведеного аналізу, загальна сума оборотних активів підприємства зазнала суттєвого скорочення з 530,5 тис. грн. у 2021 році до 309,4 тис. грн. у 2023 році. Структурний аналіз свідчить про те, що найбільшу питому вагу в складі оборотних активів продовжують займати запаси (51,5%), а частка іншої поточної дебіторської заборгованості зросла до 23,8%.

Структура оборотних коштів компанії потребує оптимізації. Вона характеризується надмірною часткою низько (51,5%) та середньо ліквідних (41,9%) активів. При цьому спостерігається стійка тенденція до зменшення частки швидко ліквідних активів з 4,8% до 1,5%, що вказує на потенційні проблеми з ліквідністю.

Таблиця 2.8 містить детальний аналіз структури капіталу ТОВ «АГРОФІРМА «ІНБЕРРІ», який відображає співвідношення між власним і залученим капіталом товариства.

Таблиця 2.8 – Склад та структура капіталу ТОВ «АГРОФІРМА «ІНБЕРРІ» за 2021 – 2023 р.р.

Джерело фінансування	Рік						Відхилення 2023/2021 (+;-)
	2021		2022		2023		
	Тис. грн	%	Тис. грн	%	Тис. грн	%	
Власний капітал	519,2	6,1	819,4	8,2	1147,8	11,2	628,6
Залучений капітал	7926,9	93,9	9181,5	91,8	9062,7	88,8	1135,8
Всього	8446,1	100,0	10000,9	100,0	10210,5	100,0	1764,4

Джерело: розраховано за даними фінансової звітності ТОВ «АГРОФІРМА «ІНБЕРРІ»

Структура капіталу підприємства зазнала суттєвих змін за досліджуваний період. Загальний капітал зріс на 4736 тис. грн. завдяки збільшенню власного капіталу на 679,3 тис. грн. та залученого капіталу на 4056,7 тис. грн. Значна частина зростання загального капіталу підприємства на 4736 тис. грн. забезпечена за рахунок збільшення залученого капіталу на 4056,7 тис. грн., тоді як власний капітал зріс на 679,3 тис. грн.

У базовому році структура капіталу товариства була сформована з помітним переважанням власних коштів (70,1%). Таке співвідношення було визнано неоптимальним. Однак, у подальші роки відбулася трансформація структури капіталу: частка власного капіталу знизилася до 54,2% у 2022 році та 47,5% у 2023 році. Ці зміни свідчать про збільшення частки позикових коштів у фінансуванні діяльності підприємства, що, за оцінками, наблизило структуру капіталу до більш збалансованого стану.

Власний капітал – це фундамент фінансової стабільності підприємства. Він не лише забезпечує самостійність у прийнятті рішень, але й слугує стартовим капіталом для створення та розвитку бізнесу. Постійне зростання власного капіталу є ознакою успішної діяльності компанії, оскільки свідчить про здатність генерувати прибутки та залучати додаткові інвестиції. Навпаки, зменшення власного капіталу може поставити під загрозу довгострокову перспективу підприємства та ускладнити доступ до зовнішніх джерел фінансування.

Динаміка вартості власного капіталу, хоча й не відображає точної ринкової вартості компанії, є одним з ключових показників, які аналізують інвестори та кредитори для оцінки фінансового стану підприємства. (табл. 2.9).

Таблиця 2.9– Склад та структура власного капіталу ТОВ «АГРОФІРМА «ІНБЕРРІ» за 2021-2023 р.р.

Назва	Рік						Відхилення 2023/2021 (+;-)
	2021		2022		2023		
	Тис. грн	%	Тис. грн	%	Тис. грн	%	
Зареєстрований (пайовий капітал)	1,0	0,2	1,0	0,1	1,0	0,1	0,0
Нерозподілений прибуток	518,2	99,8	818,4	99,9	1146,8	99,9	628,6
Власний капітал, всього	519,2	100,0	819,4	100,0	1147,8	100,0	628,6

Джерело: розраховано за даними фінансової звітності ТОВ «АГРОФІРМА «ІНБЕРРІ»

Аналіз даних таблиці 2.9. показує, що власний капітал підприємства за період дослідження зріс на 628,6 тис. грн. Цей приріст повністю забезпечений збільшенням нерозподіленого прибутку. Водночас, розмір пайового капіталу, який становить 1,0 тис. грн. відповідно до пункту 5.2. Статуту, залишився незмінним протягом усього досліджуваного періоду

У структурі власного капіталу ТОВ «АГРОФІРМА «ІНБЕРРІ» переважає нерозподілений прибуток, що сформувався в результаті успішної діяльності підприємства за звітний період. Його сума збільшилась до 628,6 тис. грн., що становить майже 100% від загального обсягу власного капіталу компанії.

Джерелом залученого капіталу для ТОВ «АГРОФІРМА «ІНБЕРРІ» є сукупність поточних зобов'язань компанії, що виникли в результаті господарської діяльності та включають заборгованість перед постачальниками, державним бюджетом, страховими компаніями та працівниками за надані товари, роботи, послуги та інші операції.

В табл. 2.10 відображено склад та структуру залученого капіталу.

Таблиця 2.10 – Склад та структура залученого капіталу ТОВ «АГРОФІРМА «ІНБЕРРІ» за 2021-2023 р.р.

Назва	Рік						Відхилення 2023/2021 (+;-)
	2021		2022		2023		
	Тис. грн	%	Тис. грн	%	Тис. грн	%	

Поточна кредиторська заборгованість за товари, роботи	83,3	1,1	28,8	0,3	176,0	1,9	92,7
Розрахунки з бюджетом	3,1	X	1,3	X	1,3	X	-1,8
Розрахунками зі страхування	3,4	X	1,4	X	0,5	X	-2,9
Розрахунки з оплати праці	13,7	0,2	5,5	0,1	5,5	0,2	-8,2
Інші поточні зобов'язання	7823,4	98,7	9150,5	99,6	8879,4	97,9	1056,0
Залучений капітал, всього	7926,9	100,0	9181,5	100,0	9062,7	100,0	1135,8

Джерело: розраховано за даними фінансової звітності ТОВ «АГРОФІРМА «ІНБЕРРІ»

Аналіз фінансової діяльності ТОВ «АГРОФІРМА «ІНБЕРРІ» показав, що компанія збільшила обсяг залучених коштів за період дослідження з 7926,9 тис. грн. до 9062,7 тис. грн. Основною причиною такого зростання є збільшення поточної кредиторської заборгованості, зокрема за товари та інші поточні зобов'язання.

Аналіз фінансових показників свідчить про збільшення кредиторської заборгованості на 92,7 тис. грн. у звітному році. Основними причинами цього є зростання заборгованості перед учасниками, постачальниками товарів, робіт та послуг, а також заборгованості з оплати праці. Така ситуація може свідчити про проблеми з ліквідністю та потребу в оптимізації фінансових потоків.

Коефіцієнти ліквідності дозволяють визначити, чи може компанія уникнути фінансових труднощів, пов'язаних з несвоєчасним погашенням короткострокових боргів. (табл.2.11).

Таблиця 2.11 – Динаміка показників ліквідності ТОВ «АГРОФІРМА «ІНБЕРРІ», 2021-2023 р.р.

Показники	Оптимальне значення	Рік			Відхилення, +,- 2023/2021
		2021	2022	2023	
Коефіцієнт поточної (загальної) ліквідності	1,0-2,0	1,64	1,04	0,75	-0,89
Коефіцієнт швидкої (термінової) ліквідності	0,7-0,8	0,75	0,63	0,68	-0,07

Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,2-0,3	0,15	0,01	0,39	0,24
Співвідношення дебіторської заборгованості та кредиторської	1,0	1,24	0,87	0,72	-0,52

Джерело: розраховано за даними фінансової звітності ТОВ «АГРОФІРМА «ІНБЕРРІ»

Згідно з наданими даними, фінансова ліквідність ТОВ «АГРОФІРМА «ІНБЕРРІ» за останні три роки демонструє тенденцію до погіршення. Всі розраховані коефіцієнти ліквідності в 2023 році знаходяться нижче оптимальних значень, що свідчить про потенційні проблеми з погашенням короткострокових зобов'язань.

Для підприємства показники ділової активності розкривають ефективність його діяльності стосовно вартості вкладених ресурсів або обсягів їх споживання в процесі здійснення виробничо-господарської діяльності. Ділова активність свідчить про рівень раціонального використання всіх видів ресурсів, про якість управління на підприємстві та визначає потенційні можливості успішного розвитку підприємства. На рівні господарства ділова активність розглядається як ефективність його роботи щодо величини авансованих ресурсів або величини їх споживання в процесі виробництва. Ділова активність відображає рівень раціонального використання всіх видів, надає об'єктивну характеристику якості управління та визначає можливості потенційного розвитку підприємства.

Рівень ділової активності можна кваліфікувати наступним чином: високий (достатній); середній (задовільний); низький (незадовільний)[5].

Дані таблиці 2.12 відображають показники ділової активності досліджуваного підприємства.

Таблиця 2.12 – Динаміка показників ділової активності ТОВ «АГРОФІРМА «ІНБЕРРІ» 2021-2023 рр

Показники	Рік			Відхилення (+;-) 2023/ 2021
	2021	2022	2023	
Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості, днів	274,81	352,94	268,66	-6,15
Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості, оборотів	1,31	1,02	1,34	0,03

Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості, днів	330,27	382,98	356,42	26,15
Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості, оборотів	1,09	0,94	1,01	-0,08
Коефіцієнт оборотності власного капіталу, днів	51,06	71,01	58,16	7,10
Коефіцієнт оборотності власного капіталу, оборотів	7,05	5,07	6,19	-0,86

Джерело: розраховано за даними фінансової звітності ТОВ «АГРОФІРМА «ІНБЕРРІ»

За даними таблиці 2.12 стверджуємо про погіршення показників ділової активності підприємства за період дослідження. Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості показує рівень інтенсивності обертання заборгованості дебіторів перед підприємством. Кількість обертів дебіторської заборгованості збільшується на 0,03, що свідчить про збільшення кількості обертів коштів, вкладених в розрахунки за рік. Відповідно зменшується тривалість одного обороту до 268,66 днів, що є позитивним для підприємства, тому що пришидчується рух власних коштів.

Період погашення кредиторської заборгованості свідчить про ефективність її залучення. Спостерігаємо незначне зменшення даного показника з 1,09 до 1,01 обертів, що свідчить про погіршення фінансування власної діяльності за рахунок кредиторів – постачальників сировини та матеріалів, бюджету. Збільшення тривалості обороту кредиторської заборгованості на 26,15 днів вказує на погіршення ділової репутації серед постачальників, застосування штрафних санкцій з боку держави, зниження продуктивності праці серед працівників.

Коефіцієнт оборотності власного капіталу вказує на ефективність використання капіталу власників та свідчить про його продуктивність. Значення показника показує суму товарів та послуг, які були виготовлені за кошти акціонерів. Коефіцієнт оборотності власного капіталу також зменшується на 0,86 і становить в 2020 році 6,19 обертів, що свідчить про погіршення ефективності використання власного капіталу. Коефіцієнт

оборотності власного капіталу показує, що на кожну гривню власного капіталу ТОВ «АГРОФІРМА «ІНБЕРРІ» отримало 6,19 грн. чистого доходу в 2023 р.

Можемо зробити висновок про незадовільний стан ділової активності ТОВ «АГРОФІРМА «ІНБЕРРІ» за період дослідження. Тому, здійснюючи господарську діяльність, підприємство повинно постійно прискорювати рух капіталу та намагатися отримувати максимальну його віддачу.

Динаміку показників фінансової стійкості ТОВ «АГРОФІРМА «ІНБЕРРІ» будемо проводити за допомогою розрахунків в табл. 2.13.

Таблиця 2.13 – Динаміка показників фінансової стійкості ТОВ «АГРОФІРМА «ІНБЕРРІ» за 2021-2023 р. р.

Показники	Оптимальне значення	2021р	2022р	2023р	Відхилення (+;-)
					2023/2021
Коефіцієнт автономії	$\geq 0,5$	0,047	0,039	0,059	0,012
Коефіцієнт концентрації позикового капіталу	$\leq 0,5$	0,952	0,960	0,940	-0,012
Коефіцієнт фінансової залежності	$< 2,0$	21,085	20,305	16,718	-4,367
Коефіцієнт фінансування	$> 1,0$	0,049	0,041	0,063	0,014
Коефіцієнт маневреності власного капіталу	$> 0,1$	0,663	-1,431	-2,086	-2,749
Коефіцієнт фінансової стійкості	0,7-0,9	0,639	0,668	0,509	-0,130

Джерело: розраховано за даними фінансової звітності ТОВ «АГРОФІРМА «ІНБЕРРІ»

Аналізуючи дані табл. 2.13 , можна зробити наступні висновки:

- протягом трьох останніх років значення коефіцієнта автономії поступово збільшується, але все одно нижче за оптимальне значення. Це свідчить про те, що питома вага власного капіталу у загальній сумі ресурсів підприємства є незначною, значно менше за нормативне значення (0,5);

- значення коефіцієнту фінансування також не відповідає оптимальному значенню;

- Коефіцієнт маневреності власного капіталу у 2019 та 2020 роках має від’ємне значення. Це означає, що власний капітал і кошти, залучені на довгостроковій основі, спрямовані на фінансування необоротних засобів, тому для фінансування оборотних активів необхідно звертатися до залучених джерел фінансування. Це веде до зниження фінансової стійкості

- значення коефіцієнту фінансової стійкості за період, що аналізується, зменшується на 0,130. Це, безумовно, є негативною тенденцією, що пояснюється, передусім, збільшенням обсягу поточних зобов’язань.

2.3 Аналіз формування та використання прибутку ТОВ «АГРОФІРМА «ІНБЕРРІ»

Важливу роль в діяльності підприємства становить процес аналізу фінансових результатів. Загальна сума чистого прибутку підприємства є сумою фінансових результатів різних видів діяльності – операційної, фінансової, інвестиційної проведемо аналіз динаміки чистого прибутку.

Плановий прибуток визначається при розробці бізнес-планів діяльності будівельних підприємств. До прибутку, зазначеного у складі затверджених договірних цін, додається очікувана підрядником економія від зниження собівартості будівельно-монтажних робіт. Така економія може бути отриманою внаслідок більш ефективного використання всіх видів ресурсів, кращої організації виробництва і управління їм; пошуку більш вигідних постачальників, субпідрядників, орендодавців, кредитних установ і т. ін.

У таблиці 2.14 наведено покрокову інструкцію щодо визначення фінансових результатів підприємств, яка повністю відповідає вимогам чинного законодавства України.

Таблиця 2.14 – Динаміка формування прибутку ТОВ «АГРОФІРМА ІНБЕРРІ» за 2021-2023 р.р.

Стаття	Рік	Відхилення
--------	-----	------------

	2021	2022	2023	(+;-) 2023/2021
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	1737,5	1593,1	1785,4	47,9
Інші доходи	37,0			-37,0
Разом доходи	1774,5	1593,1	1785,4	10,9
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	901,8	959,6	1173,2	271,4
Інші операційні витрати	365,3	333,3	283,8	-81,5
Інші витрати	1,7			-1,7
Разом витрати	1268,8	1292,9	1457,0	188,2
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	505,7	300,2	328,4	-177,3
Податок на прибуток				
Чистий прибуток (збиток)	505,7	300,2	328,4	-177,3

Джерело: розраховано за даними фінансової звітності ТОВ «АГРОФІРМА «ІНБЕРРІ»

Незважаючи на отримання прибутку протягом досліджуваного періоду, підприємство зіткнулося з проблемою зниження його обсягів. Причиною цього явища стало дисбалансування між доходами та витратами: витрати зростали швидшими темпами, ніж доходи, що призвело до зменшення прибутку з 505,7 тис. грн у 2021 році до 328,4 тис. грн у 2023 році.

Фінансові результати підприємства є своєрідним дзеркалом, що відображає успішність його діяльності в цілому. Зокрема, вони залежать від таких ключових показників, як ефективність використання основних засобів, трудових ресурсів та матеріалів, рівень собівартості продукції, її якісні характеристики, а також обсяги продажів та цінова політика.

В табл. 2.15 відображено динаміку сукупних доходів ТОВ «АГРОФІРМА «ІНБЕРРІ» за 2021-2023 роки.

Таблиця 2.15 - Динаміка сукупних доходів ТОВ «АГРОФІРМА «ІНБЕРРІ» за 2021-2023 рр, тис. грн

Види доходів	Роки			Відхилення (+;-) 2023/2021
	2021	2022	2023	
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	1737,5	1593,1	1785,4	47,9
Інші доходи	37,0			-37,0

Разом доходи	1774,5	1593,1	1785,4	10,9
--------------	--------	--------	--------	------

Джерело: розраховано за даними фінансової звітності ТОВ «АГРОФІРМА «ІНБЕРРІ»

За проведеними розрахунками можемо стверджувати, що сума сукупних доходів збільшується за період дослідження. Такі позитивні зміни сталися, головним чином, за рахунок збільшення суми чистого доходу на 47,9 тис. грн. та за рахунок збільшення суми собівартості на 271,4 тис. грн.

На наступному етапі визначимо склад та динаміку сукупних витрат підприємства (табл. 2.16).

Сума сукупних витрат також збільшується за рахунок збільшення суми собівартості реалізованої продукції на 271,4 тис. грн., але зменшення суми інших операційних витрат- на суму 81,5 тис. грн. У 2022 та 2023 роках у підприємства відсутні інші витрати.

Таблиця 2.16 - Динаміка сукупних витрат ТОВ «АГРОФІРМА «ІНБЕРРІ» за 2021-2023 рр, тис. грн

Види витрат	Рік			Відхилення (+;-) 2023/2021
	2021	2022	2023	
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	901,8	959,6	1173,2	271,4
Інші операційні витрати	365,3	333,3	283,8	-81,5
Інші витрати	1,7	-	-	-1,7
Разом витрати	1268,8	1292,9	1457,0	188,2

Джерело: розраховано за даними фінансової звітності ТОВ «АГРОФІРМА «ІНБЕРРІ»

Кінцевим результатом діяльності підприємства є чистий фінансовий результат – прибуток (табл. 2.17).

Таблиця 2.17 - Динаміка чистого фінансового результату ТОВ «АГРОФІРМА «ІНБЕРРІ» за 2021-2023 рр, тис. грн

Показники	Рік			Відхилення (+;-) 2023/2021
	2021	2022	2023	

Сукупні доходи	1774,5	1593,1	1785,4	10,9
Сукупні витрати	1268,8	1292,9	1457,0	188,2
Чистий фінансовий результат, прибуток	505,7	300,2	328,4	-177,3

Джерело: розраховано за даними фінансової звітності ТОВ «АГРОФІРМА «ІНБЕРРІ»

Розрахунки свідчать, що сума чистого прибутку зменшується, незважаючи на збільшення суми сукупних доходів від реалізації продукції. Такі зміни можливі через те, що темпи збільшення сукупних доходів менші за темпи збільшення сукупних витрат.

Послідовність оперативного фінансового планування ТОВ «АГРОФІРМА «ІНБЕРРІ» схематично відображена на рис. 2.3.

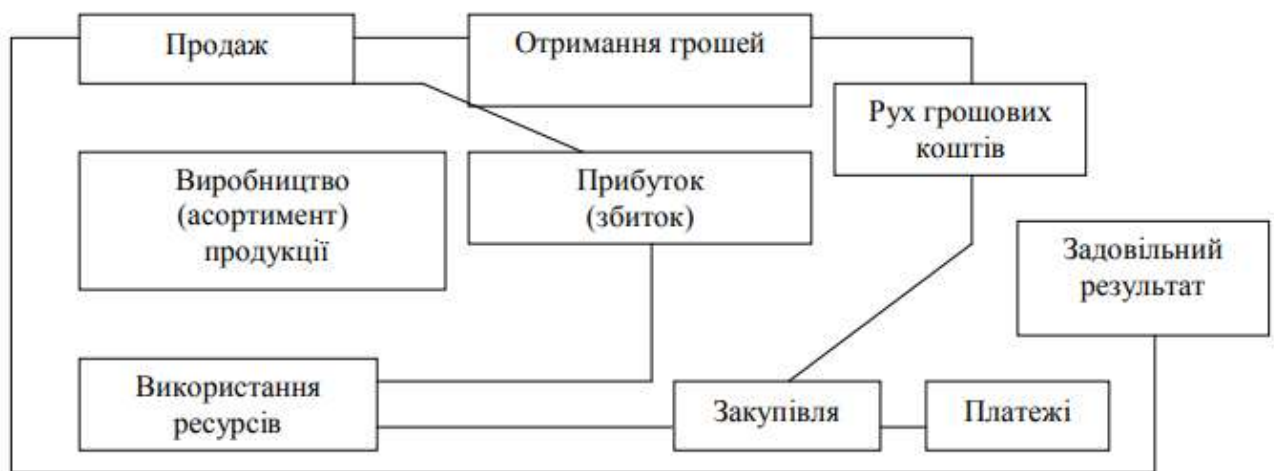


Рисунок 2.3 - Послідовність планування на ТОВ «АГРОФІРМА «ІНБЕРРІ»

Джерело: адаптовано за []

ТОВ «АГРОФІРМА «ІНБЕРРІ» необхідно детально планувати не лише етап формування, а й розподіл та використання прибутку на заплановані цілі. При цьому пріоритетною повинна бути позиція щодо капіталізації певної величини чистого фінансового результату, витраченої на удосконалення технологічного процесу виробництва та підвищення якості продукції.

На особливу увагу заслуговує спрямування частини чистого прибутку на матеріальне заохочення працівників і соціальний розвиток підприємства. Така мобілізація грошових коштів слугуватиме основою мотивації праці для працівників підприємства, яка дозволить підвищити продуктивність праці та збільшити прибуток.

Сума чистого прибутку ТОВ «АГРОФІРМА «ІНБЕРРІ» розподіляється згідно зі статутом підприємства. За рахунок чистого прибутку сплачуються дивіденди акціонерам підприємства, створюються фонди накопичення, споживання, резервний фонд, частина прибутку спрямовується на поповнення власного оборотного капіталу, йде в реноваційний фонд та на інші цілі.

Зауважимо, що при розподілі прибутку підприємства важлива роль належить формуванню належного рівня капіталізації, тобто перетворення частини чистого прибутку у капітал за рахунок придбання основних засобів, обладнання та інших активів.

Для аналізу та оцінки ефективності розподілу та використання чистого прибутку застосовується коефіцієнт капіталізації, який для досліджуваного підприємства ТОВ «АГРОФІРМА «ІНБЕРРІ» має наступні показники (табл. 2.18).

Таблиця 2.18 – Рівень капіталізації чистого прибутку ТОВ «АГРОФІРМА «ІНБЕРРІ» за 2021-2013 рр.

Показники	Рік			Відхилення (+;-) 2023/2021
	2021	2022	2023	
Чистий прибуток, тис. грн.	505,7	300,2	328,4	-177,3
Реінвестований прибуток, тис. грн.	505,7	300,2	328,4	-177,3
Коефіцієнт капіталізації	1,0	1,0	1,0	0,0

Джерело: розраховано за даними фінансової звітності ТОВ «АГРОФІРМА «ІНБЕРРІ»

Як бачимо, отриманий результат коефіцієнта капіталізації чистого прибутку ТОВ «АГРОФІРМА «ІНБЕРРІ» за три роки дослідження дорівнює 1,

що означає наступне: всю суму чистого прибутку підприємство зараховує до нерозподіленого прибутку.

Необхідно визнати, що рівень капіталізації або коефіцієнт реінвестування чистого прибутку визначається як відношення суми реінвестованого прибутку до суми чистого прибутку. Тобто, у досліджуваному підприємстві чистий прибуток залишається на підприємстві у формі нерозподіленого прибутку та може використовуватися як для покриття потреб власників та фінансування виробничого процесу, що відповідає умовам інтенсивного типу ведення господарської діяльності.

Отже, через недостатній обсяг обігових коштів підприємству необхідно розподілити прибуток таким чином, щоб на наступний рік його розмір мав забезпечити самофінансування виробництва на 40-50%. Водночас, на кінцевій стадії управління прибутком, використовуючи певну його частину на заплановані цілі, необхідно підтримувати оптимальне співвідношення між споживанням та накопиченням прибутку, що дозволить забезпечити належний рівень фінансової безпеки підприємства на належному рівні.

Останнім етапом управління прибутком є процес його використання на цілі, визначенні установчими документами того чи іншого суб'єкта господарювання та, безпосередньо, за рішенням власника (керівника).

Важливе місце в аналізі діяльності підприємства посідає розрахунок показників рентабельності, які доречно поділити на наступні групи:

- 1) аналіз рентабельності активів і капіталу;
- 2) аналіз рентабельності продажів;
- 3) аналіз рентабельності грошових потоків.

Важливими факторами, що забезпечують зростання прибутку і рентабельності підприємства, є зростання продуктивності праці, економія матеріальних ресурсів, підвищення фондівіддачі та рівня технічного прогресу, а саме: механізації та автоматизації трудомістких технологічних процесів, удосконалення організації виробництва та ін. Комплексне оцінювання резервів збільшення чистого прибутку, дає можливість провести

аналіз показників рентабельності. Якомога повноцінне врахування таких факторів сприятиме покращенню рентабельності його діяльності.

Слід взяти до уваги, що рентабельність - це показник економічної ефективності виробництва промислового підприємства, який відображає кінцеві результати господарської діяльності, який характеризує ефективність роботи підприємства в цілому, прибутковість різних напрямів діяльності.

Показники рентабельності відграють важливу роль, крім того вони характеризують ефективність роботи підприємства в цілому, доходність різних напрямків діяльності, окупності витрат. Показники рентабельності більш повно, ніж прибуток, характеризують кінцеві результати господарювання, бо їх величина показує співвідношення ефекту з наявними або використаними ресурсами (табл. 2.19).

Таблиця 2.19 – Динаміка показників рентабельності ТОВ «АГРОФІРМА ІНБЕРРІ» 2021-2023 р. р. , %

Показники	Рік			Відхилення (+;-) 2023/2021
	2021	2022	2023	
Рентабельність реалізації	29,1	18,8	18,4	-10,7
Рентабельність оборотних активів	95,3	16,8	106,1	10,8
Рентабельність виробничих ресурсів	7,9	5,4	3,3	-4,6
Рентабельність активів	5,9	3,0	3,2	-2,7
Рентабельність власного капіталу	97,4	36,6	28,6	-68,8

Джерело: розраховано за даними фінансової звітності ТОВ «АГРОФІРМА «ІНБЕРРІ»

Розрахунки свідчать, що майже всі показники рентабельності мають негативну динаміку, але значення деяких дуже високі. Так, рентабельність основних виробничих ресурсів зменшується на 4,6, що свідчить про неефективне використання основних засобів. Рентабельність активів свідчить про неефективне використання активів. Розрахунок рентабельності власного капіталу для різних періодів допомагає зрозуміти зміни в прибутковості. Очевидно, що більш високі коефіцієнти кращі, тому що вони демонструють відносне збільшення чистого прибутку, що генерується на ту ж суму капіталу.

Збільшення власного капіталу призводить до зменшення коефіцієнта рентабельності власного капіталу.

Для ретельного аналізу показників необхідно використовувати внутрішню звітність підприємства (баланс, звіт про рух грошових коштів і т.д). Усі показники рентабельності можуть бути плановими і фактичними. Відмінність полягає в тому, що для визначення планової рентабельності беруть заплановані дані, для фактичної – фактичні. Управління рентабельністю підприємства – це складова частина тактики управління фінансовою рівновагою підприємства, установи, організації. Це являється визначеним комплексом взаємопов'язаних засобів оцінки діяльності підприємства.

РОЗДІЛ 3

ПРОПОЗИЦІЇ З УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ТОВ «АГРОФІРМА «ІНБЕРРІ» В СУЧАСНИХ УМОВАХ

3.1 Напрями розвитку механізму управління прибутком підприємства

За умов високої конкуренції теорія стратегічного розвитку підприємства набуває особливої значущості. Її застосування спрямоване на розробку прогнозних планів виробництва, які враховують фактори, що впливають на збільшення прибутку, та забезпечують ефективне управління прибутковістю підприємства. Ефективне управління прибутком є серцем будь-якого успішного бізнесу, оскільки воно безпосередньо впливає на його здатність досягати поставлених цілей, збільшувати прибуток та зростати в довгостроковій перспективі. Взаємодія стратегічного планування,

ефективного управління та якісного виконання завдань є запорукою фінансового успіху будь-якого підприємства. Стратегічне управління прибутком – це систематичний підхід, який передбачає розробку та впровадження ефективних управлінських рішень, спрямованих на оптимізацію процесів створення, розподілу та використання прибутку.

Пропонуємо реалізувати стратегію розвитку компанії наступним чином:

1. Сформулювати чіткі цілі та завдання:
2. Оцінити стан справ як всередині компанії (наші сильні та слабкі сторони), так і за її межами (можливості та загрози на ринку).
3. Створити стратегію, яка дозволить досягти поставлених цілей.
4. Впроваджувати нові технології та ідеї, щоб отримати конкурентну перевагу.
5. Прогнозувати, що може статися в довгостроковій перспективі, і підготуватися до можливих змін.
6. Розрахувати, скільки грошей, людей та інших ресурсів знадобиться для реалізації стратегії.
7. Визначити конкретні показники, за якими зможемо оцінити ефективність роботи.

Мета такого управління – забезпечити неперервне зростання прибутку, підвищити конкурентоспроможність підприємства на ринку та забезпечити його стабільний розвиток у довгостроковій перспективі. (рис. 3.1).



Рисунок 3.1 – Стратегічний розвиток ТОВ «АГРОФІРМА «ІНБЕРРІ» в управлінні його прибутком

Джерело: побудовано за даними ТОВ «АГРОФІРМА «ІНБЕРРІ»

Для ефективного управління прибутком необхідно постійно відстежувати зміни на ринку, оцінювати свої конкурентні переваги та розробляти стратегії, які дозволять адаптуватися до нових умов та збільшити свою частку на ринку. Ефективне управління прибутком передбачає розробку та аналіз множини варіантів дій для реалізації стратегічних та тактичних цілей. Ці варіанти повинні бути взаємопов'язані та інтегровані в загальну систему управління компанією.

Стратегічне планування є ключовим інструментом для досягнення максимального прибутку. Воно передбачає всебічний аналіз ринку, конкурентного середовища та внутрішніх можливостей підприємства. Це дозволяє розробити ефективну стратегію, яка забезпечить стабільний рівень прибутку в майбутньому. Незважаючи на загальні принципи планування прибутку, кожне підприємство повинно адаптувати їх до своїх індивідуальних потреб та умов ринку. В умовах нестабільної економіки така адаптація є особливо важливою. Тому створення гнучкої та ефективної системи стратегічного планування та управління прибутком є запорукою успішного розвитку бізнесу [13].

Якісна інформація, отримана за допомогою прогнозних інструментів, є ключовим фактором успішної реалізації стратегії формування та використання прибутку. Завдяки цій інформації можна визначити

оптимальний стратегічний напрямок, розробити ефективні стратегії та забезпечити їх впровадження.

Необхідно створити та впровадити стратегію управління прибутком, яка забезпечить стійке зростання фінансових показників ТОВ «АГРОФІРМА «ІНБЕРРІ» та зміцнить його позиції на ринку в довгостроковій перспективі.

Стратегічні цілі: Формування та реалізація довгострокової стратегії розвитку, спрямованої на підвищення ефективності та прибутковості.

Інвесторська привабливість: Збільшення інвестиційної привабливості підприємства через зростання його ринкової вартості.

Технологічна модернізація: Постійна модернізація виробництва та впровадження інноваційних рішень.

Фінансова стійкість: Оптимізація фінансових потоків та забезпечення фінансової стійкості підприємства.

Ризик-менеджмент: Розробка та впровадження системи управління ризиками для забезпечення стійкості бізнесу.

ТОВ «АГРОФІРМА «ІНБЕРРІ» прагне до зростання своєї вартості та забезпечення максимального добробуту своїх власників. Для цього компанія активно використовує стратегічне фінансове планування. Це передбачає аналіз загальноекономічної ситуації, виявлення потенційних інвесторів та розробку детальних планів фінансового розвитку.

ТОВ «АГРОФІРМА «ІНБЕРРІ» розробляє детальний план свого майбутнього розвитку. Цей план передбачає визначення нових цілей, оцінку своїх можливостей та умов, в яких працює компанія, а також розробку конкретних дій для досягнення цих цілей. Для оцінки фінансової сторони цього плану компанія використовує спеціальний інструмент – матрицю Франсона-Романе. Ця матриця допомагає зрозуміти, наскільки фінансово стабільно підприємство і які заходи потрібно вжити для покращення його фінансового стану.

Матриця фінансових стратегій, створена Ж. Франсоном та І. Романе, дозволяє компаніям не лише оцінити поточний фінансовий стан, а й

спрогнозувати майбутні зміни та розробити відповідні стратегії для досягнення бажаних фінансових результатів. Метод дозволяє комплексно оцінити поточний фінансовий стан підприємства, спрогнозувати його майбутнє та розробити ефективну фінансову стратегію з урахуванням ризиків. Оцінюючи фінансову рівновагу підприємства за допомогою матриці Франсона-Романе, ми аналізуємо його результати роботи, використовуючи спеціальні комплексні показники. Ці показники дають нам повну картину фінансово-господарської діяльності підприємства [16].

Таблиця 3.1 - Характеристика квадрантів матриці Франсона-Романе

Позиції	Характеристика	Можливість переходу
Рівновага на підприємстві	Ефективна господарська діяльність, наявність умов для самофінансування та розвитку, зменшення заборгованості за рахунок позитивного фінансового результату від господарської діяльності.	4,2,7
Рівновага на підприємстві	Стала фінансова стійкість підприємства. Власних коштів достатньо для виробничого фінансування розвитку. Обсяги заборгованості практично не змінюються або змінюються лише в міру фінансових. Структура джерел фінансування оптимальна, планові обсяги діяльності повністю забезпечені фінансовими ресурсами	1,3,5,7,4,6
Рівновага на підприємстві	Забезпечення збереження платоспроможності лише за рахунок нарощування заборгованості, існують передумови для виникнення кризи	8,2,5
Успіх (збільшення ліквідних коштів)	Існують вільні кошти для здійснення проєктів при використанні позикового капіталу	1,2,7
Успіх (збільшення ліквідних коштів)	Посилення можливості активної експансії, виробничі потреби повністю забезпечуються власними фінансовими ресурсами	2,6,8
Успіх (збільшення ліквідних коштів)	Фінансування не лише власного розвитку, а й створення дочірніх підприємств, сприяння залученню додаткових кредитів. Наявні всі можливості для подальшого ефективного розвитку	4,5
Дефіцит ліквідних коштів	Дефіцит ліквідних коштів через розрив між термінами надходження і витрачання коштів	2,8,9
Дефіцит ліквідних коштів	Дефіцит коштів пов'язаний зі зниженням рівня економічної прибутковості	7,9
Дефіцит ліквідних коштів	Кризовий стан підприємства, необхідність згортання інвестицій, потреба у фінансовій підтримці	7,8

Джерело: [16]

Результат господарської діяльності відображає ефективність використання підприємством своїх ресурсів. Брутто-результат експлуатації, як проміжний показник, демонструє, чи здатне підприємство самостійно фінансувати свою діяльність без залучення додаткових коштів. Цей показник є важливим для оцінки фінансової стійкості підприємства.

Результат фінансової діяльності є важливим показником, який характеризує фінансову політику підприємства. Він відображає ефективність використання позикових коштів, результати емісії акцій, виплату дивідендів акціонерам та доходи від інвестицій в інші компанії. Для розрахунку цього показника з доходів від фінансової діяльності віднімаються всі пов'язані з ними витрати, такі як відсотки за кредитами, податки на прибуток, виплачені дивіденди та інші фінансові витрати. Загальний результат фінансово-господарської діяльності – це сума результату фінансової діяльності та результату від основної діяльності підприємства. (табл. 3.2).

Таблиця 3.2 – Результати господарської діяльності ТОВ «АГРОФІРМА «ІНБЕРРІ» за 2021 – 2023 роки

Результати	Значення показника по роках		
	2021	2022	2023
Результат господарської діяльності (РГД)			
Чистий дохід від реалізації продукції	1737,5	1593,1	1785,4
Зміна первісної вартості основних засобів	6059,6	45,8	5043,5
Інші доходи	37,0	-	-
Матеріальні витрати підприємства	901,8	959,6	1173,2
Витрати на оплату праці	367,0	333,3	284,0
Всього	1268,8	1292,9	1457,0
Результат фінансової діяльності (РФД)			
Зміна позикового капіталу за звітний період	-281,4	1254,6	-118,8
Всього	-281,4	1254,6	-118,8
Результат фінансово-господарської діяльності (РФГД)	-281,4	1254,6	-118,8

Джерело: побудовано за даними ТОВ «АГРОФІРМА «ІНБЕРРІ»

На основі отриманих розрахункових значень визначається стадія життєвого циклу підприємства, яка корелює з одним із дев'яти квадрантів матриці фінансових стратегій (див. табл. 3.3).

Таблиця 3.3 – Матриця фінансових стратегій (фінансової рівноваги)
Франціона - Романе

Значення показників	РФД<0 (гальмування)	РФД→0 (стабілізація)	РФД>0 (зростання)
РГД>0 (повільне зростання)	1 (РФГД → 0) «Батько родини»	4 (РФГД > 0) «Рантьє»	6 (РФГД >> 0) «Холдинг»
РГД=0 (оптимальне зростання)	7 (РФГД < 0) «Епізодичний дефіцит»	2 (РФГД → 0) «Стійка рівновага»	5 (РФГД > 0) «Атака»
РГД<0 (форсоване зростання)	9 (РФГД << 0) «Криза»	8 (РФГД < 0) «Дилема»	3 (РФГД → 0) «Нестійка рівновага»

Джерело: побудовано за даними ТОВ «АГРОФІРМА «ІНБЕРРІ»

Аналіз таблиці 3.3 демонструє, що фінансова стійкість підприємства на пряму залежить від його позиціонування на матриці. Квадрант 1 є зоною максимальної фінансової гнучкості, оскільки підприємство має достатні ресурси для розвитку та інновацій. Квадрант 3, навпаки, характеризується дефіцитом коштів та обмеженими можливостями для маневру. Квадрант 2 займає проміжне положення, де підприємство має відносну стабільність, але потенціал для подальшого зростання обмежений. Таким чином, діагональ матриці слугує своєрідним бар'єром, що відокремлює зону фінансового благополуччя від зони ризиків.

Було проведено оцінку стратегічної фінансової діяльності ТОВ «АГРОФІРМА «ІНБЕРРІ» за допомогою матриці фінансових стратегій. На основі розрахунків ключових показників визначено місце компанії в матриці та проаналізовано її стратегічне становище. Результати дослідження наведено в таблиці 3.4.

Таблиця 3.4 – Позиціонування ТОВ «АГРОФІРМА «ІНБЕРРІ» у матриці фінансових стратегій у 2021 – 2023 роках

Значення показників	2021 р	2022 р	2023 р
	РФД<0 (гальмування)	РФД→0 (стабілізація)	РФД>0 (зростання)
РГД>0 (повільне зростання)	1	2	6 ТОВ «АГРОФІРМА «ІНБЕРРІ»
РГД=0 (оптимальне зростання)	7	4	5

РГД<0 (форсоване зростання)	9	8	3
-----------------------------	---	---	---

Джерело: побудовано за даними ТОВ «АГРОФІРМА «ІНБЕРРІ»

Аналіз фінансової стратегії ТОВ «АГРОФІРМА «ІНБЕРРІ» за період 2021-2023 років (табл. 3.4) демонструє, що підприємство перебувало в позиції фінансового холдингу. Це означає, що воно мало достатньо власних коштів для інвестування в нові проєкти та могло залучати додаткове фінансування за рахунок кредитів або інших фінансових інструментів.

Негативний обсяг результату від фінансової діяльності у 2021 та 2023 роках вказує на те, що компанія активно залучала додаткові кошти шляхом відстрочення платежів постачальникам. Ця практика, зумовлена високою вартістю банківських кредитів, свідчить про зростання фінансової залежності підприємства. Однак, з огляду на низькі відсоткові ставки за такою заборгованістю, цей фактор можна розглядати як позитивний, оскільки він знижує відсотковий ризик і підвищує фінансову стійкість компанії.

Аналіз матриці фінансових стратегій за 2023 рік показав, що наше підприємство продовжує відповідати квадранту «Холдинг». Це означає, що підприємство досягло фінансової рівноваги. Така ситуація свідчить про стійкість бізнесу та ефективність стратегії управління фінансами.

Незважаючи на переваги, відмова від позикових коштів може створити дисбаланс між надходженнями та витратами, що може призвести до тимчасових фінансових труднощів і, як наслідок, до зниження ефективності діяльності підприємства.

Комплексний матричний аналіз надає підприємству повну картину його фінансового стану та дозволяє оцінити ефективність використання всіх фінансових ресурсів. Цей метод допомагає приймати зважені рішення щодо інвестицій, фінансування та управління ризиками. Завдяки комплексному підходу підприємство може оптимізувати свою фінансову діяльність та досягти максимальної віддачі від інвестицій.

Застосування матриці для формування фінансової стратегії є корисним інструментом, проте воно має бути доповнене іншими методами аналізу. Суб'єктивність оцінок аналітика та відсутність врахування галузевих особливостей можуть призвести до неточностей. Тому для уникнення помилок необхідно проводити комплексний аналіз, який враховує різноманітні фактори, що впливають на фінансовий стан підприємства.

Матриця фінансової стратегії Франсона-Романе є одним із ключових інструментів для оцінки та прогнозування фінансового стану підприємства. Вона дозволяє генерувати різноманітні сценарії розвитку та обирати оптимальний шлях. Проте для ухвалення зважених управлінських рішень необхідно використовувати комплексний підхід, що включає й інші методи стратегічного аналізу. ТОВ «АГРОФІРМА «ІНБЕРРІ» впроваджує стратегію, спрямовану на стале зростання. Планується розширення виробничих потужностей, модернізація обладнання та фінансове оздоровлення підприємства. Ці заходи дозволять підвищити прибутковість, зміцнити позиції на ринку та забезпечити довгостроковий розвиток компанії.

3.2 Визначення резервів зростання прибутку ТОВ «АГРОФІРМА «ІНБЕРРІ»

У динамічному бізнес-середовищі фінансове планування є важливим інструментом для досягнення стабільності та зростання. Воно дозволяє підприємству збалансувати свої фінансові ресурси, спрямувавши їх на найбільш перспективні напрямки діяльності. Таким чином, фінансове планування мінімізує ризики і створює умови для довгострокового розвитку.

Фінансове планування допомагає підприємству визначити, скільки грошей потрібно для розвитку, як їх отримати та як витрачати, щоб отримати максимальну віддачу. Розрахунок необхідного обсягу основного капіталу здійснюється після оцінки окупності інвестицій, які планується здійснити для створення або розширення підприємства. Потреба в оборотному капіталі

формується під впливом різних чинників: особливостей збуту продукції та придбання матеріалів, умов розрахунків, тривалості виробничого процесу, термінів зберігання запасів тощо.

У процесі становлення або розширення підприємства виникає необхідність у збільшенні основного капіталу. Обґрунтування цієї потреби здійснюється на основі оцінки ефективності планованих інвестицій. Пропонується розробити та імплементувати функціональну модель фінансового планування для ТОВ «АГРОФІРМА «ІНБЕРРІ», яка базується на синергії існуючих систем планування компанії, кожна з яких має свої специфічні часові рамки та методи оцінки результатів. (рис.3.3).

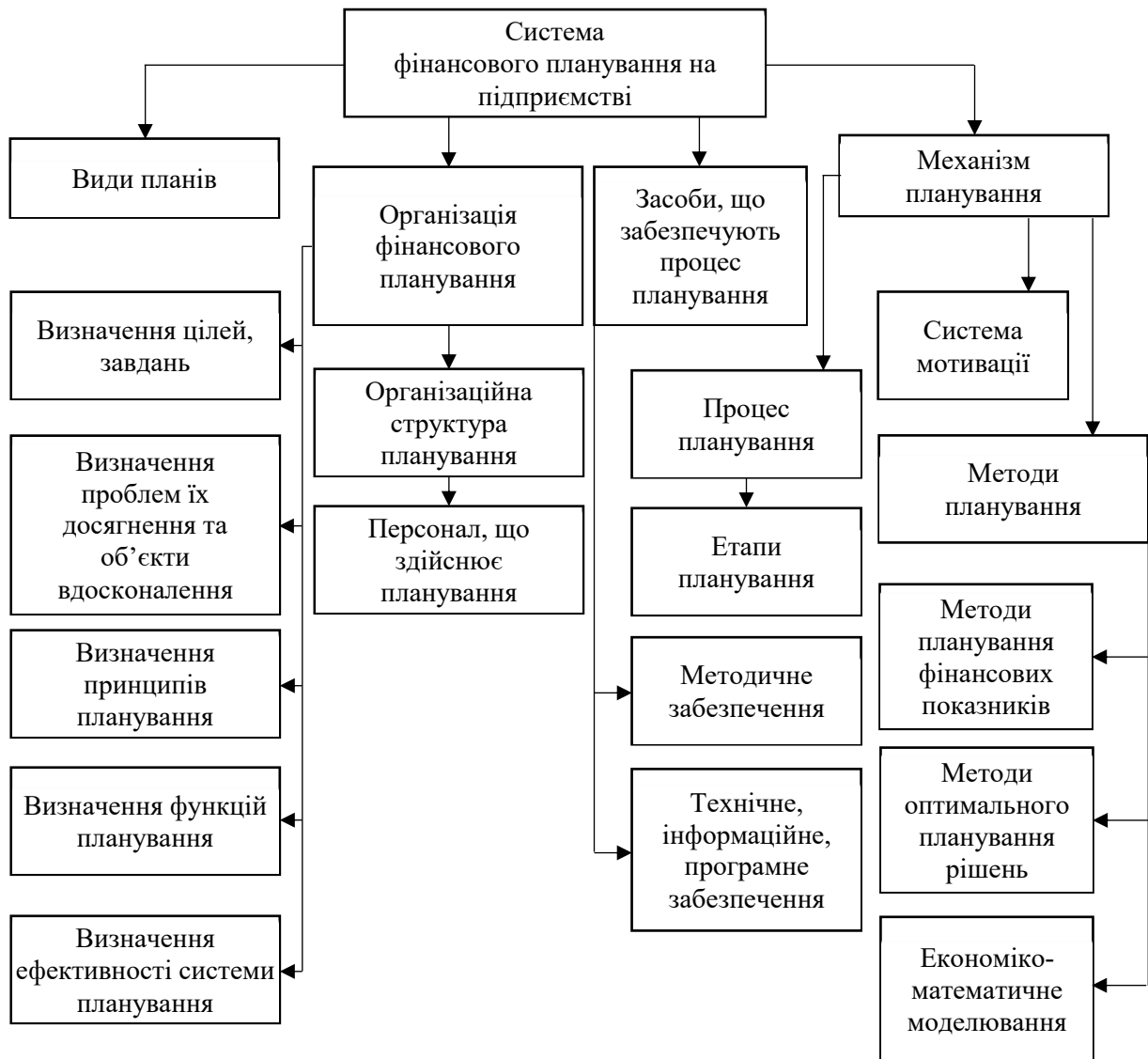


Рисунок 3. 3 - Модель фінансового планування на ТОВ «АГРОФІРМА «ІНБЕРРІ»

Джерело: побудовано за даними ТОВ «АГРОФІРМА «ІНБЕРРІ» [19]

Фінансове планування допомагає нам визначити, як досягти наших фінансових цілей за рахунок ефективного управління нашими ресурсами. Оптимізація прибутковості сільськогосподарських підприємств – це постійний процес, який вимагає глибокого розуміння аграрного бізнесу та вміння адаптуватися до мінливих ринкових умов. Застосування сучасних менеджмент-інструментів та уважне спостереження за ринковими тенденціями дозволяють аграріям виявити невикористані можливості для збільшення прибутку та забезпечення стабільного розвитку підприємства

Основними джерелами резервів збільшення суми прибутку ТОВ «АГРОФІРМА «ІНБЕРРІ» є наступні: (рис.3.4).

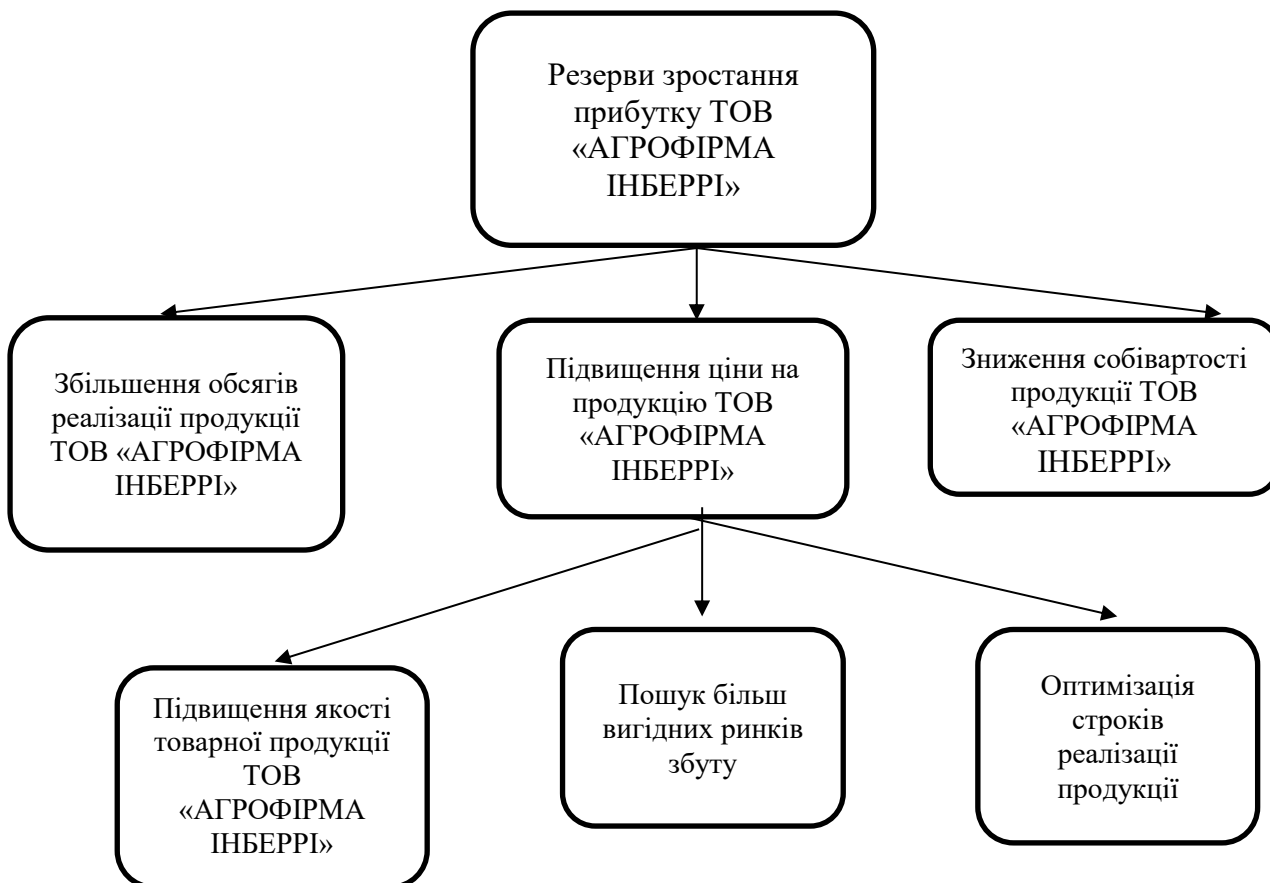


Рисунок 3.4 - Резерви зростання прибутку ТОВ «АГРОФІРМА «ІНБЕРРІ»
Джерело: побудовано за даними ТОВ «АГРОФІРМА «ІНБЕРРІ» [19]

Основними джерелами резервів для підвищення рентабельності виступають два фактори: збільшення прибутку від реалізації та зниження собівартості продукції, що було підтверджено проведеним аналізом.

На рисунку 3.5. зображено схему формування прибутку від реалізації сільськогосподарської продукції і виявлено напрями щодо його збільшення.

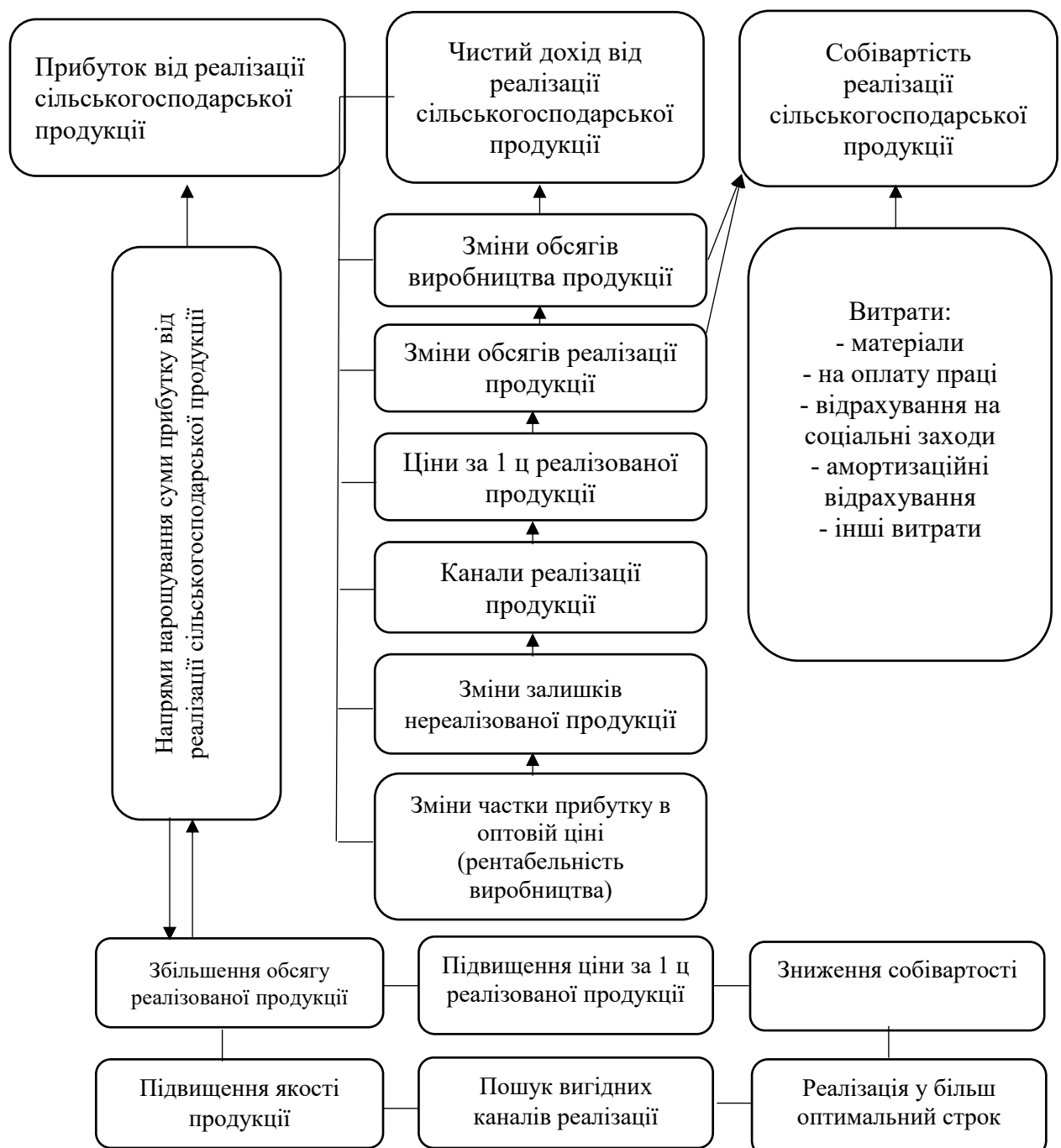


Рисунок 3.5 - Схема одержання прибутку від реалізації сільськогосподарської продукції та пропозиції щодо його зростання в ТОВ «АГРОФІРМА «ІНБЕРРІ»

Джерело: побудовано за даними ТОВ «АГРОФІРМА «ІНБЕРРІ» [19]

ТОВ «АГРОФІРМА «ІНБЕРРІ» вирощує ягідні культури, які є найбільш рентабельними для господарства. Найбільш рентабельна культура для ТОВ «АГРОФІРМА «ІНБЕРРІ» у 2023 році – органічна лохина, яка займала більшу частку посівних площ.

Через бойові дії тепличне господарство України зазнало серйозних втрат. Майже половина теплиць зупинила виробництво, а ті, що залишилися працювати, зменшили обсяги випуску продукції. Щоб підтримати галузь та забезпечити продовольчу безпеку країни, уряд запровадив грантові програми для розвитку садівництва та тепличного господарства.

Завдяки державній програмі підтримки, аграрії мають можливість створити нові тепличні господарства. З осені минулого року вже подано заявки на будівництво теплиць загальною площею 20 га. Це дозволить не лише забезпечити населення свіжими овочами та зеленню, а й створити понад 250 нових робочих місць. Бюджет програми розрахований на будівництво кількох сотень теплиць.

Незважаючи на значний аграрний потенціал, Україна досі залежить від імпорту багатьох фруктів, овочів та ягід. Тому нагальна потреба – збільшити власне виробництво цих продуктів та забезпечити внутрішній ринок вітчизняною продукцією.

В рамках програми підтримки аграріїв, держава пропонує гранти на будівництво модульних теплиць. Розмір гранту варіюється від 2 до 7 мільйонів гривень і залежить від площі теплиці: для теплиць від 0,4 до 0,6 гектара - до 2 мільйонів, від 0,8 до 1,2 гектара - до 3,5 мільйонів, а для найбільших теплиць

(від 1,6 до 2,4 гектара) - до 7 мільйонів гривень. Згідно з умовами програми, учасник зобов'язаний завершити будівництво теплиці протягом 12 місяців, здійснювати виробничу діяльність у ній протягом щонайменше трьох років після введення в експлуатацію та сплачувати всі передбачені законодавством податки і збори. Виробництво в теплиці має бути спрямоване на вирощування плодів, ягід, овочів, саджанців або декоративних рослин. Обов'язковою умовою є наявність системи водозабезпечення та поливу.

ТОВ «АГРОФІРМА «ІНБЕРРІ» отримала підтримку в рамках 3-го етапу грантової програми «Підтримка органічного сектору в Україні», яку ініційовано об'єднанням «Органічна ініціатива», на загальну суму 3 млн.грн.

3-ій етап грантової програми був спрямований на підтримку органічних операторів, які працюють або релоковані зі звільнених територій України у Донецькій, Житомирській, Київській (лише область), Миколаївській, Сумській, Харківській, Херсонській областях відповідно до наказу Міністерства з питань реінтеграції тимчасово окупованих територій України (перевага надавалась районам).

3-й етап грантової програми реалізується за підтримки Швейцарії в рамках швейцарсько-української програми «Розвиток торгівлі з вищою доданою вартістю в органічному та молочному секторах України» (QFTR), що впроваджується Дослідним інститутом органічного сільського господарства (FiBL, Швейцарія) у партнерстві із SAFOSO AG (Швейцарія).

Для отримання гранту теплиця має бути побудована з поліетиленової плівки, товщина якої не перевищує 150-200 мікрон. Скляні, полімерні та полікарбонатні конструкції не відповідають умовам програми.

Інвестування в теплиці та тунелі – це вигідна пропозиція для фермерів. Завдяки можливості вирощувати продукцію незалежно від погодних умов, вони зможуть збільшити свої доходи та отримати конкурентну перевагу на ринку. Щоб задовольнити вимогливих споживачів, які прагнуть купувати

свіжі та якісні продукти, вирощені в екологічно чистих умовах, фермери все частіше обирають технологію вирощування в теплицях та тунелях.

Програми грантової підтримки на будівництво теплиць надають фермерам, які спеціалізуються на вирощуванні ягід та овочів, унікальну можливість модернізувати своє виробництво. Завдяки цьому вони можуть підвищити конкурентоспроможність своєї продукції на ринку та забезпечити стабільний дохід.

Захист від опадів та заморозків, а також створення оптимального мікроклімату всередині тунелів Naugrove сприяє підвищенню врожайності ягід на 25-30%. Крім того, тунелі дозволяють продовжити сезон збору, що є додатковою перевагою для ягідників.

Тунельні теплиці дозволяють суттєво заощадити воду та добрива. Завдяки зниженню випаровування та точному крапельному зрошуванню, кожна крапля води та поживна речовина потрапляє саме туди, де це необхідно рослинам. Крім того, спеціальне поліетиленове покриття Naugrove з різним ступенем прозорості забезпечує оптимальне освітлення для рослин, а встановлені на воротах та бокових стінках сітки захищають від шкідників.

Ezvent – це інноваційна система, яка робить процес вирощування в теплиці більш автоматизованим. Вона використовує датчики для моніторингу температури, вологості та інших параметрів. Коли умови стають ідеальними для рослин, система автоматично відкриває стіни теплиці для провітрювання. Якщо ж погода погіршується, стіни закриваються, захищаючи рослини від несприятливих умов. Керувати всіма цими процесами можна дистанційно за допомогою будь-якого пристрою з доступом до інтернету.

Завдяки автоматизації, догляд за кількома теплицями стає простим і зручним для одного працівника. При цьому, ви завжди маєте можливість взяти процес під власний контроль. Така теплиця є оптимальним вибором для вирощування суниці, ожини, лохини та малини.

Вирощування полуниці в теплиці дозволяє отримувати стабільний прибуток протягом всього року. Особливо вигідним цей бізнес стає взимку,

коли свіжої полуниці на ринку практично немає, а попит на неї залишається високим. Це означає, що виробники можуть встановлювати на свою продукцію найвищі ціни.

Плівкові теплиці створюють ідеальне середовище для вирощування ранніх сортів полуниці. Захист від низьких температур, оптимальне освітлення та контрольований мікроклімат сприяють швидкому дозріванню ягід високої якості. Використовуючи розсаду frigo, можна насолоджуватися свіжою полуницею навіть восени, продовживши сезон плодоношення на 1,5-2 місяці.

Середньорічний темп приросту є ключовим індикатором динаміки зміни урожайності. Він кількісно визначає середню швидкість зростання урожайності за одиницю часу, дозволяючи оцінити тенденцію зміни цього показника протягом аналізованого періоду.

ТОВ «АГРОФІРМА «ІНБЕРРІ» демонструвало високі показники зростання врожайності, що є позитивною тенденцією. Однак, за умови застосування сучасних голландських технологій або вирощування в теплицях, підприємство могло б досягти значно вищих результатів, подвоївши як обсяги виробництва, так і прибуток, забезпечивши стабільний дохід протягом усього року. Результати розрахунків наведені у таблиці 3.5.

Таблиця 3.5 - Прогнози урожайності у ТОВ «АГРОФІРМА ІНБЕРРІ» за 2023-2026 р. р., ц/га

Вид продукції	Рік				2026/2023, %
	2023	2024	2025	2026	
Полуниця	290,1	362,6	453,3	566,6	195,3

Джерело: побудовано за даними ТОВ «АГРОФІРМА «ІНБЕРРІ»

Прогнозування врожайності за допомогою методу екстраполяції трендів для ТОВ «АГРОФІРМА «ІНБЕРРІ» дало обнадійливі результати, представлені в таблиці 3.5. Аналіз цих даних вказує на те, що підприємство має високий потенціал для подальшого зростання виробництва та збільшення обсягів урожаю. Аграрії планують досягти рекордної врожайності полуниці в 2026 році, збільшивши її майже вдвічі порівняно з 2023 роком. Завдяки

впровадженню інноваційних методів вирощування та значним інвестиціям, українські фермери зможуть значно підвищити конкурентоспроможність своєї продукції на світовому ринку. Активне зростання урожайності за останні два роки свідчить про ефективність обраної стратегії розвитку.

Інвестування в тепличні технології є вигідною інвестицією для ТОВ «АГРОФІРМА «ІНБЕРРІ». Завдяки можливості вирощувати полуницю цілий рік, компанія зможе суттєво збільшити обсяги продажів та отримати додатковий прибуток. Крім того, тепличні технології дозволяють знизити витрати на виробництво та підвищити рентабельність бізнесу.

3.3 «Управління безперервністю бізнесу» та «управління якістю» як інструменти протидії несприятливому впливу факторів на результативність роботи підприємства

Забезпечення безперервності бізнесу є одним із пріоритетних напрямків стратегічного і оперативного управління. Нові терміни управлінської діяльності – «аналіз впливу на бізнес» (Business Impact Analysis – BIA), «планування безперервності бізнесу» (Business Continuity Planning – BCP) і «планування відновлення» (Disaster Recovery Planning – DRP) – з'явилися відносно недавно, але міцно зайняли власну нішу, адже своєчасність забезпечення безперервності фінансово-господарської діяльності обумовлена можливістю збереження і підвищення стійкості функціонування корпоративної інформаційної системи і підприємства в цілому в умовах несприятливого впливу зовнішніх і внутрішніх факторів.

За результатами проведеного аналізу ефективності управління фінансовими результатами діяльності ТОВ «АГРОФІРМА «ІНБЕРРІ», сформованої підприємством платформи забезпечення стійкості економічного зростання ми дійшли висновку, що в перспективі негативні тенденції зниження результативності та ефективності здійснення фінансово-господарської діяльності з високою ймовірністю посиляться. Сприятимуть

цьому негативні впливи факторів зовнішнього середовища, внутрішні управлінські проблеми.

Можемо засвідчити необхідність пошуку відповіді на наступні питання.

Яка ймовірність виникнення кризи?

Які будуть негативні наслідки?

Як мінімізувати наслідки збоїв функціонування?

Як продовжувати бізнес під час і після кризи?

Які пріоритети і тимчасові рамки відновлення діяльності підрозділу або підприємства в цілому? Що і коли необхідно зробити, як перерозподілити повноваження у разі нештатної ситуації?

Відповіді на них можливо, на наш погляд, сформулювати за допомогою управління вирішенням проблеми, наприклад, використовуючи «метод 8D для командного вирішення проблем», алгоритм якого наступний [89, с. 48]:

D0 – підготовка до процесу 8D;

D1 – створення команди;

D2 – опис проблеми;

D3 – розробка тимчасових заходів з ізоляції проблеми від зовнішніх (внутрішніх) споживачів до моменту впровадження коригувальних дій;

D4 – визначення та верифікація основних причин і точки виходу (точка виходу – це те місце в процесі, де треба виявити і обмежити вплив основної причини);

D5 – вибір і посвідчення в достовірності (верифікація) постійних коригувальних дій для основної причини і точки виходу;

D6 – впровадження та зміцнення постійних коригувальних дій;

D7 – запобігання повторної появи проблеми;

D8 – визнання вкладу команди і окремих людей.

Переваги методу «8D» полягають у тому, що це результативний підхід до вирішення проблем, за допомогою якого усуваються не тільки проблеми, а й причини їх появи. Крім того, методика «8D» розвиває здібності командної роботи фахівців. Однак зустрічаються і помилки при

впровадженні даного методу. Помилки при використанні методики, надмірна формалізація, «подвійні стандарти», робота не групою, а окремо призначеним фахівцем негативно відіб'ються на результатах. Метод «8D» малоефективний у випадках.

- а) неможливості опису проблеми та визначення її суті;
- б) не виявлення причинно-наслідкових зв'язків проблеми;
- в) відсутність ресурсів для вирішення проблеми;
- г) відносної простоти проблеми, яка може бути вирішена одним фахівцем.

«Управління безперервністю бізнесу», будучи одним із зарубіжних підходів управління ризиками і кризами, дозволяє формувати відповіді на спірні питання. Ця технологія допомагає не стільки попередити, скільки локалізувати і мінімізувати наслідки кризи, особливо кризи управління.

Основними принципами управління безперервністю бізнесу є:

- 1) ефективність використання ресурсів;
- 2) надійність підтримки бізнес-процесів;
- 3) гнучкість;
- 4) оперативність;
- 5) масштабність.

Робота в рамках управління безперервністю бізнесу ділиться на кілька етапів. На початковому етапі проводиться:

- 1) розпізнавання ризиків компанії та моделювання загрози бізнесу;
- 2) економічний аналіз впливу цих ризиків на бізнес-компанії;
- 3) превентивні заходи, що забезпечують мінімізацію ризиків доступними засобами.

Основне завдання non-stop-підходу полягає у збереженні керованості організацією за рахунок доступу до всіх важелів управління, інформаційних каналах, і персоналу.

Друга – максимальна підтримка саморегулювання об'єкта без залучення зовнішніх організацій та осіб. На особливий випадок в організації повинен

бути розроблений план з обмеженим колом доступу, що передбачає перерозподіл повноважень між відповідальними особами з прийняття рішень, координування, регулювання і контролю. Це дозволить змінам в керівництві не відбитися на діяльності організації і цілісності її активів.

Далі відбувається формування «групи кризового управління» («групи швидкого реагування»), в яку зазвичай включають п'ять–сім менеджерів вищого рівня, що розробляють детальний план – програму з локалізації та зниження всіх ризиків. До підготовки плану можуть залучатися спеціалізовані фірми, консультанти та експерти. Підготовлений план періодично необхідно коригувати, а також проводити додаткові тренінги з його практичного відпрацювання в ході модельованої нештатної ситуації для всіх членів групи швидкого реагування. Завершальний етап – реакція. При виникненні кризової ситуації завдання групи полягає в тому, щоб визначити, який із планів доцільно практично застосувати.

Підготовлений докладний план формулює відповіді на більшість актуальних питань: що і яким чином необхідно зробити для збереження активів та ключових операційних елементів бізнесу; хто і як повинен працювати з персоналом компанії за його мобілізації; хто буде здійснювати взаємодію з партнерами, акціонерами, ЗМІ; яким чином будуть перерозподілені функції управління [73].

Особливість ефективного управління безперервністю бізнесу: при будь-якій вражаючій дії непередбачених обставин контроль над ситуацією має бути оперативно встановлений. Потім в межах трьох днів здійснюється відновлення комунікацій та інформування співробітників про наслідки, що виникли. Після чого в компанії починається ретельна робота по виходу на докризовий рівень бізнесу, і завдання керівництва – трансформувати нештатну ситуацію в штатну.

Залежно від масштабів поширення кризової ситуації для повного відновлення бізнес-процесів може знадобитися кілька місяців. Таким чином, управління безперервністю бізнесу – це процеси, методи і техніка,

спрямовані на забезпечення безперервного функціонування критичних бізнес-функцій [67].

В свою чергу, планування безперервності бізнесу – комплексна діяльність, орієнтована на зниження ризиків переривання бізнесу, скорочення негативних наслідків збоїв, відновлення бізнесу до прийнятного рівня в певній послідовності і встановлені терміни. Питання забезпечення безперервності бізнесу є одними з ключових в області інформаційної безпеки, що відображено Британським стандартом з управління безперервністю бізнесу BS 25999-1:2006, а також у розд. 11 міжнародного стандарту ISO 17799-2005 з управління інформаційною безпекою (Code of practice for information security management).

11.1. Аспекти управління безперервністю бізнесу.

11.1.1. Процес управління безперервністю бізнесу.

11.1.2. Безперервність бізнесу та аналіз впливу.

11.1.3. Розробка та впровадження планів безперервності.

11.1.4. Компоненти планування безперервності бізнесу.

11.1.5. Тестування, підтримка і переоцінка планів безперервності бізнесу.

11.1.5.1. Тестування планів.

11.1.5.2. Підтримка та переоцінка планів.

Процес управління безперервністю бізнесу містить наступні ключові елементи:

1) розуміння ризиків, з якими стикається підприємство, з точки зору ймовірності виникнення та наслідків, включаючи ідентифікацію та визначення пріоритетів критичних бізнес-процесів (фінансових, логістичних, виробничих, збутових, інформаційних);

2) визначення можливих наслідків порушення бізнес-процесів в разі незначних або істотних інцидентів потенційно загрозливих життєдіяльності організації, а також вибору засобів і способів обробки інформації, які б відповідали цілям бізнесу;

3) організація оптимального страхування результатів обробки інформації, яке має бути частиною процесу забезпечення безперервності бізнесу;

4) формування та документування стратегії безперервності бізнесу згідно з узгодженою стратегією;

5) забезпечення обмеженого включення в процеси і структуру організації планів управління безперервністю бізнесу.

Відповідальність за координацію процесу управління слід покласти на орган, що володіє відповідними повноваженнями в організації, наприклад на керуючу раду з інформаційної безпеки. Розробка та впровадження планів забезпечення безперервності бізнесу – необхідна умова ефективного управління. Слід розробляти плани з підтримки або відновлення бізнес-операцій в передбачені періоди часу після переривання або відмови критичних бізнес-процесів. Відповідальність за координацію процесу управління слід покласти на орган, що володіє відповідними повноваженнями в організації, наприклад на керуючу раду з інформаційної безпеки. Розробка та впровадження планів забезпечення безперервності бізнесу – необхідна умова ефективного управління.

Слід розробляти плани з підтримки або відновлення бізнес-операцій в передбачені періоди часу після переривання або відмови критичних бізнес-процесів.

У компаніях заходами щодо забезпечення безперервності бізнесу є: визначення та узгодження всіх обов'язків посадових осіб та процедур на випадок кризових ситуацій; впровадження процедур, що забезпечують можливість відновлення бізнес-процесів протягом передбачуваного часу; особливу увагу слід приділяти оцінці залежності бізнесу від зовнішніх чинників та існуючих контрактів; документування погоджених процедур і процесів; відповідне навчання співробітників діям при виникненні кризових ситуацій; тестування та обґрунтування планів забезпечення безперервності бізнесу.

Постійне вдосконалення якості також пріоритетною стратегічною метою підприємницьких структур. Впровадження системи управління якістю допомагає підприємствам досягати ділової досконалості з метою забезпечення конкурентоспроможності й лідерства в галузі. Її досягнення, як правило, здійснюється на основі стандартів якості й методів TQM. Це дозволяє створювати умови для постійного самовдосконалення діяльності на основі її індивідуалізації.

Англійська модель Всеохоплюючого управління якістю TQM використовує логіку під назвою RADAR, яка включає чотири елементів: Results, Approach, Deployment, Assessment and Review (Результати, Підхід, Застосування, Оцінка та Перегляд).

Зміст цієї логіки полягає в тому, що підприємство повинне:

- 1) Визначити результати, яких необхідно досягти в процесі реалізації політики й стратегії діяльності;
- 2) запланувати й розробити комплексний набір підходів для досягнення необхідних результатів;
- 3) систематично застосовувати підходи для забезпечення їх повного впровадження;
- 4) оцінювати наслідки реалізації підходів на основі спостережень й аналізу досягнутих результатів і при необхідності переглядати підходи та впроваджувати вдосконалення.

На відміну від традиційних функцій менеджменту, які зводяться до планування, інформаційного забезпечення, організації, мотивації і контролю, в менеджменті якості основна увага приділяється постійному вдосконаленню всіх процесів і напрямів діяльності підприємницьких структур. Вплив на результативність діяльності забезпечується шляхом реалізації певних моделей досконалості, які націлені на постійне підвищення якості на основі дотримання логічних й обґрунтованих принципів. Завдяки реалізації цих принципів відбувається постійне самовдосконалення бізнесу, і, відповідно, забезпечується підвищення результативності діяльності.

ВИСНОВКИ

У кваліфікаційній роботі викладено теоретико-методичні положення, практичні аспекти та наведено пропозиції з удосконалення управління фінансовими результатами підприємства аграрної сфери. Результати дослідження дали можливість сформулювати такі висновки:

Проведено узагальнення сутності категорії «фінансові результати» як економічної категорії, що визначається як активний дохід, представлений в грошовій формі, реалізованої та готової до розподілу частину доданої вартості, яка сформована в процесі виробництва товарів і послуг під впливом декількох факторів виробництва: праці, капіталу та підприємницьких здібностей.

Визначено, що основна мета управління фінансовими результатами полягає в оптимізації фінансових потоків таким чином, щоб максимально збільшити вартість компанії та забезпечити її конкурентоспроможність на ринку.

Побудова комплексних систем визначення результатів управління прибутком господарюючих суб'єктів за напрямками їх діяльності має реалізовуватись на основі поєднання різних методичних підходів. А тому з метою збалансованості результатів дослідження оцінка має створюватися на основі системи збалансованих показників, панелі управління, карти збалансованих показників визначення успіху, а також із застосуванням ринкового, витратного та доходного підходів тощо.

Аналіз фінансових результатів компанії вимагає систематичного підходу, що базується на чітко визначених методах і прийомах. Серед найпоширеніших методів фінансового аналізу виділяють горизонтальний, вертикальний, трендовий і коефіцієнтний аналізи. Ці методи дозволяють оцінити динаміку фінансових показників, їхню структуру та взаємозв'язки, а також порівняти компанію з конкурентами чи галузевими стандартами.

2. ТОВ «АГРОФІРМА «ІНБЕРРІ» займається спеціалізованим вирощуванням ягідних культур (полуниця, лохина тощо) відповідно до сучасних європейських стандартів якості, призначених для постачання свіжої продукції на ринок харчової промисловості.

Незважаючи на отримання прибутку протягом досліджуваного періоду, підприємство зіткнулося з проблемою зниження його обсягів. Причиною цього явища стало дисбалансування між доходами та витратами: витрати зростали швидшими темпами, ніж доходи, що призвело до зменшення прибутку з 505,7 тис. грн у 2021 році до 328,4 тис. грн у 2023 році.

Для аналізу та оцінки ефективності розподілу та використання чистого прибутку застосовується коефіцієнт капіталізації, який для досліджуваного підприємства ТОВ «АГРОФІРМА «ІНБЕРРІ» за три роки дослідження дорівнює 1, що означає наступне: всю суму чистого прибутку підприємство зараховує до нерозподіленого прибутку.

Комплексне оцінювання резервів збільшення чистого прибутку, дало можливість провести аналіз показників рентабельності. Розрахунки свідчать, що майже всі показники рентабельності мають негативну динаміку, але значення деяких дуже високі. Так, рентабельність основних виробничих ресурсів зменшується на 4,6, що свідчить про неефективне використання основних засобів. Рентабельність активів свідчить про неефективне використання активів. Розрахунок рентабельності власного капіталу для різних періодів допомагає зрозуміти зміни в прибутковості. Очевидно, що більш високі коефіцієнти кращі, тому що вони демонструють відносне збільшення чистого прибутку, що генерується на ту ж суму капіталу.

Збільшення власного капіталу призводить до зменшення коефіцієнта рентабельності власного капіталу.

3. З метою удосконалення управління фінансовими результатами досліджуваного підприємства наведені рекомендації щодо формування стратегії управління прибутком, які передбачають формування генерального перспективного плану його розвитку на основі визначення нових перспективних цілей, збалансування внутрішніх можливостей підприємства з умовами зовнішнього середовища та формування комплексу заходів, які забезпечують їх досягнення.

ТОВ «АГРОФІРМА «ІНБЕРРІ» отримала підтримку в рамках 3-го етапу грантової програми «Підтримка органічного сектору в Україні», яку ініційовано об'єднанням «Органічна ініціатива», на загальну суму 3 млн.грн. Програми грантової підтримки на будівництво теплиць надають фермерам, які спеціалізуються на вирощуванні ягід та овочів, унікальну можливість модернізувати своє виробництво. Завдяки цьому вони можуть підвищити конкурентоспроможність своєї продукції на ринку та забезпечити стабільний дохід. Вирощування полуниці в теплиці дозволяє отримувати стабільний прибуток протягом всього року. Особливо вигідним цей бізнес стає взимку, коли свіжої полуниці на ринку практично немає, а попит на неї залишається високим. ТОВ «АГРОФІРМА «ІНБЕРРІ» демонструвало високі показники зростання врожайності, що є позитивною тенденцією. Однак, за умови застосування сучасних голландських технологій, підприємство могло б досягти значно вищих результатів, подвоївши як обсяги виробництва, так і прибуток, забезпечивши стабільний дохід протягом усього року.

Інвестування в тепличні технології є вигідною інвестицією для ТОВ «АГРОФІРМА «ІНБЕРРІ». Завдяки можливості вирощувати полуницю цілий рік, компанія зможе суттєво збільшити обсяги продажів та отримати додатковий прибуток. Крім того, тепличні технології дозволяють знизити витрати на виробництво та підвищити рентабельність бізнесу.

Запропоновані заходи з удосконалення управління фінансовими результатами ТОВ «АГРОФІРМА «ІНБЕРРІ» спрямовані не лише на максимізацію прибутку підприємства, а і на його довгостроковий успіх на цільовому ринку збуту. Розроблення стратегії управління прибутком підприємства спирається на результати аналізу його ресурсного потенціалу, визначення збалансованості його складових, що позитивно впливає не тільки на процеси управління прибутком, а і на основні бізнес-процеси на підприємстві.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Боденчук Л., Боденчук С., Нідельчу В. Формування системи управління прибутком підприємства. *Економіка та суспільство*. 2023. № 50. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-50-25> (дата звернення 10.08.2024).
2. Гайбура Ю. А. Аналітичний інструментарій управління фінансовими результатами підприємства в умовах кризи. *Ефективна економіка*. 2021 № 5. С.25-31.
3. Губко В.І. Організаційно-економічний механізм управління фінансово-економічною результативністю аграрного підприємства. *Український журнал прикладної економіки*. 2020. Том 5. № 3. С. 44-54.
4. Дзерелейко С. Інструментарій покращення фінансових результатів у системі зміцнення економічної безпеки підприємства. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2022. № 6. Том 1. URL: [https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-312-6\(1\)-10](https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-312-6(1)-10) (дата звернення 10.10.2024).
5. Драченко А., Юрчишена Л. Концептуальний підхід до моделювання впливу фінансових показників на прибуток підприємства. *Економіка та суспільство*. 2022. № 44. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-44-44> (дата звернення 10.10.2024).
6. Живко З.Б., Леськів Г.В., Блага Н.М. Формування доходів та прибутку сільськогосподарських підприємств. *Агросвіт*. 2021. №19. С. 20–24.

7. Згадова Н.С., Атамась Г.П., Губко В.І. Аналітична оцінка фінансових результатів діяльності підприємств Одеської області. *«Бізнес-навігатор»*. 2020. Випуск 4 (60). С 47-52.
8. Кононенко Ж. А., Грибовська Ю. М., Ходаківська Л. О. Фактори зміни величини фінансових результатів підприємства. *Інвестиції: практика та досвід*. 2020. № 1. С. 27–32.
9. Кононенко Ж.А., Песцова-Світалка О.С., Петренко В.О. Прогнозування фінансових результатів як елемент планування розвитку діяльності підприємства. *Інфраструктура ринку*. 2019. № 36. С. 171–177.
10. Кравчук Г. Дослідження проблем формування фінансових результатів. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2020. № 1. С. 193–203.
11. Ларіонова К., Капінос Г. Механізм управління прибутком підприємства. *Modeling the development of the economic systems*. 2022. №1. С. 120–128.
12. Масюк Ю. В., Боюн В. Ю. Управління фінансовими результатами діяльності сільськогосподарського підприємства. *Економіка та держава*. 2021. № 10. С. 93–96.
13. Масюк Ю., Мамчур Г. Фінансовий менеджмент прибутку сільськогосподарського підприємства. *Агросвіт*. 2021. № 20. С. 46–50.
14. Миколенко І., Дігтяр В. Механізм формування фінансових результатів діяльності підприємства. *Економіка та суспільство*, 2021. № 32.
15. Мицак О., Ковтун Н., Лихач О. Удосконалення механізму управління фінансовими результатами підприємства. *Галицький економічний вісник*. 2019. № 1. С. 115—122.
16. Мордовцев О., Селецький Д. Формування механізму управління прибутком промислового підприємства. *Вісник Національного технічного університету "Харківський політехнічний інститут" (економічні науки)*, 2021 №2. С. 13–18.

17. Нагорна І.В., Бондаренко В.О. Облік і аналіз фінансового результату в системі управління підприємством. *Ефективна економіка*. 2021. № 11. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/11_2021/105.pdf (дата звернення 10.09.2024)
18. Орликовський М.О., Гришковець В.В., Зелінський Р.С., Мордюк В.В. Управління прибутком підприємства як умова його ефективного функціонування. *Агросвіт*. 2020. № 1. С. 96–102.
19. Офіційний сайт ТОВ «АГРОФІРМА «ІНБЕРРІ». URL: <https://www.ukraine.com.ua/uk/egrpou/41132114/> (дата звернення 10.09.2024).
20. Петруха С.В., Петруха Н.М. Аграрний сектор економіки: візія фінансового контексту досягнення Цілей сталого розвитку. *Облік і фінанси*. 2023. № 4. С. 143–155.
21. Прокопович Л., Бурлан С. Розвиток методичних підходів щодо управління фінансовими результатами підприємства.. *Економіка та суспільство*, 2023. № 47.
22. Рибіцький О., Карашенко В. Комплексна оцінка ефективності стратегій фінансового менеджменту підприємств в аграрному секторі. *Цифрова економіка та економічна безпека*, 2023. (4 (13), 80-90.
23. Самошкіна І.Д., Свинаренко В.В. Теоретико-методичні основи управління фінансовими результатами підприємства. XV Міжнародна науково-практична конференція «*Distance learning: problems, ways of development and the latest technologies*», 25-27 грудня 2023 р., Мюнхен, Німеччина. С. 85-87. URL: <https://eu-conf.com/wp-content/uploads/2023/11/> (дата звернення 20.08.2024).
24. Свинаренко В.В. Ефективність впровадження системи управління прибутком на підприємстві. *Матеріали науково-практичної конференції викладачів, аспірантів та студентів Сумського НАУ* (14-16 травня 2024 р.). Суми, 2024. С. 401.
25. Черемісіна С., Сало І. Управління фінансовими потоками у сільськогосподарських підприємствах. *Економіка АПК*. 2022. № 3. С. 56–62.

26. AGRANA: офіційний сайт. URL: <https://www.agrana.com/> (дата звернення: 20.09.2024)

27. Austrian Code of Corporate Governance. URL: <https://www.corporategovernance.at/code/> (дата звернення: 20.05.2024)

28. Integrated Annual Report 2022|23. URL: <https://www.agrana.com/en/ir/publications/> (дата звернення: 22.08.2024)

ДОДАТКИ