

Державний торговельно-економічний університет  
Кафедра економіки та фінансів підприємства

## **ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА**

на тему:

### **Формування економічної стратегії розвитку аграрного підприємства**

за матеріалами

ФГ «АГРОНІКС», Запорізька обл., Запорізький р-н, с. Гнаровське "

Студента 2 курсу 2 м групи,  
спеціальності 051 «Економіка»,  
освітньої програми «Агробізнес»  
денної форми навчання

Бардаченка Іллі  
Руслановича

Науковий керівник –  
канд. екон. наук, доц.

Кондратюк Оксана  
Іванівна

Гарант освітньої програми  
д-р екон. наук, проф.

Танклевська Наталія  
Станіславівна

Київ 2023

**ЗМІСТ**

**ВСТУП..... 3**

**РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ФОРМУВАННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ АГРАРНОГО ПІДПРИЄМСТВА..... 6**

**РОЗДІЛ 2 ДОСЛІДЖЕННЯ ЕКОНОМІЧНОГО СТАНУ ФГ «АГРОНІКС» ..... 17**

2.1. Оцінка економічного середовища ФГ «Агронікс» ..... 17

2.2. Аналіз показників фінансово-господарської діяльності підприємства..... 23

2.3. Аналіз фінансового стану підприємства..... 29

**РОЗДІЛ 3 РОЗРОБКА ЕКОНОМІЧНОЇ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ФГ «АГРОНІКС»..... 34**

**ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ ..... 44**

**СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ ..... 47**

**ДОДАТКИ..... 53**

## ВСТУП

*Актуальність дослідження.* Проблема розробки стратегії розвитку підприємств, галузей та територіальних утворень присвячено велику кількість досліджень, що пов'язано з цінністю стратегічного планування як інструменту управління розвитком господарюючого суб'єкта в умовах мінливості та невизначеності зовнішнього середовища.

Серйозні проблеми, з якими постійно стикається сільськогосподарське виробництво, а також його специфічні особливості посилюють відставання підприємств аграрної сфери у сфері застосування сучасних інструментів управління. Стратегічне планування поки що не увійшло до практики більшості суб'єктів агробізнесу. Проте без розробки науково обґрунтованої економічної стратегії розвитку галузі на всіх рівнях управління неможливо подолати кризові явища та закласти основу для випереджувального розвитку аграрного сектора економіки. Тому проблема освоєння методів та інструментів стратегічного планування, що дозволяють поряд із загальними закономірностями у повній мірою врахувати специфіку українського сільськогосподарського виробництва, надання стратегічного процесу у галузі системного характеру набуває в даний час все більшої актуальності.

Теоретичні аспекти формування економічної стратегії розвитку підприємства висвітлені в розробках таких вчених: Бобко Д.А., Гармаш Р.О., Муха І., Степаненко С. та інші. Проте науковці переважно розглядали певний аспект стратегії, не сформовано категоріальний апарат даного напрямку дослідження.

*Метою* випускної кваліфікаційної роботи є розробка та вивчення та узагальнення теоретичних підходів до формування економічної стратегії розвитку підприємства та обґрунтування її змісту.

В процесі досягнення мети вирішувались наступні завдання:

- розглянути теоретичні аспекти формування економічної стратегії розвитку аграрного підприємства;

- здійснити оцінку економічного середовища ФГ "АГРОНІКС";
- провести аналіз фінансово-господарської діяльності ФГ "АГРОНІКС";
- провести аналіз фінансового стану ФГ "АГРОНІКС";
- розробити економічну стратегію розвитку ФГ "АГРОНІКС».

*Об'єктом дослідження* є фінансово-господарська діяльність підприємства.

*Предметом дослідження* є теоретичні та практичні аспекти розробки економічної стратегії аграрного підприємства.

*Емпіричною базою дослідження* є ФГ «Агронікс». Коротка характеристика: Це фермерське господарство яке займається вирощування зернових культур (крім рису), бобових культур і насіння олійних культур. Також Розведення овець і кіз, допоміжна діяльність у рослинництві, післяурожайна діяльність.

В роботі використовувались наступні *методи дослідження*: діалектичний метод пізнання; аналітичні (прийоми аналізу, порівняння та узагальнення результатів), комплексний, системний, коефіцієнтний та інші.

*Інформаційною базою* написання випускної кваліфікаційної роботи стали наукові праці вітчизняних та закордонних учених у сфері фінансів та фінансового менеджменту; законодавчі та нормативно-правові документи, що регламентують діяльність підприємств; статистична та фінансова звітність підприємства; періодичні видання; інформаційно-аналітичні матеріали, Інтернет-ресурси.

*Практичне значення дослідження.* Запропоновані пропозиції в рамках економічної стратегії розвитку підприємства можуть бути реалізовані в практичній діяльності не лише ФГ «Агронікс», але і на інших підприємствах галузі.

*Апробація результатів дослідження.* За результатами дослідження була опублікована наукова стаття на тему «Формування економічної стратегії розвитку підприємства у сучасних умовах» у збірнику «Економіка і фінанси

бізнесу»: зб. наук. ст. студ. денної та заочної форми навчання / відп. ред. Г. В. Блакита. Київ : Держ. торг.-екон. ун-т, 2023.

*Структура роботи.* Випускна кваліфікаційна робота складається з вступу, трьох розділів та висновків та пропозицій, списку використаних джерел з 50 найменуваннями.



## РОЗДІЛ 1

### ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ФОРМУВАННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ АГРАРНОГО ПІДПРИЄМСТВА

Сьогоднішній темп змін у зовнішньому середовищі, збільшення обсягу знань та інформаційних потоків настільки великі, що розробка та реалізація

Стратегія є фундаментом управління розвитком підприємства на довгострокову перспективу, що сприяє знаходженню найбільш підходящих шляхів дії, зменшує ризик прийняття помилкового рішення через спотворену або неправильну інформацію про можливості підприємства та про його зовнішнє середовище.

Різними авторами під стратегією розвитку розуміється:

- орієнтований досягнення цілей, що з зміною існуючого стану економічної системи, стратегічний прогноз (план);
- планування діяльності, засноване на довгострокових прогнозах;
- правила прийняття довгострокових рішень.

З урахуванням вищевикладених позицій «стратегія розвитку» визначається як комплекс економічних, соціальних, політичних та інших заходів, за допомогою яких сучасне підприємство може не так протистояти умовам, що змінюються, скільки зробити точний прогноз і обґрунтовано спланувати свою діяльність, спираючись на внутрішні можливості

Важливою та необхідною умовою успішного функціонування сучасного сільськогосподарського підприємства є реалізація оптимальної економічної стратегії, що дозволяє досягти необхідних темпів розвитку на основі інноваційних підходів та ідей [5].

Стратегія розвитку реалізується шляхом регулювання основних параметрів фінансової та інвестиційної політики як у короткостроковій, так і в довгостроковій перспективі, внаслідок якої потрібно забезпечити успішний розвиток та досягти стратегічних цілей, які ставлять перед агробізнесом та державою. Однією з таких цілей в умовах конкуренції стає збільшення ринкової

вартості та привабливості організації, що визначає ефективністю ведення агробізнесу.

Досягнення високих результатів діяльності супроводжується реалізацією гнучкої фінансової політики та стратегії за всіма основними напрямками діяльності підприємства. Вироблення критеріїв оптимальності та їх реалізація є інструментом управління організацією та елементом ринкового маневрування.

Доцільно відзначити, що формування стратегії розвитку сільськогосподарського підприємства відбувається переважно під впливом зовнішніх і внутрішніх чинників, які визначають функціонування сільськогосподарського підприємства. Залежно від походження чинників, які мають вплив на формування стратегії розвитку сільськогосподарського підприємства, розрізняють природні, економічні, наукові і нормативно-правові чинники. Взаємозв'язок різних груп чинників відображено на рис. 1.1

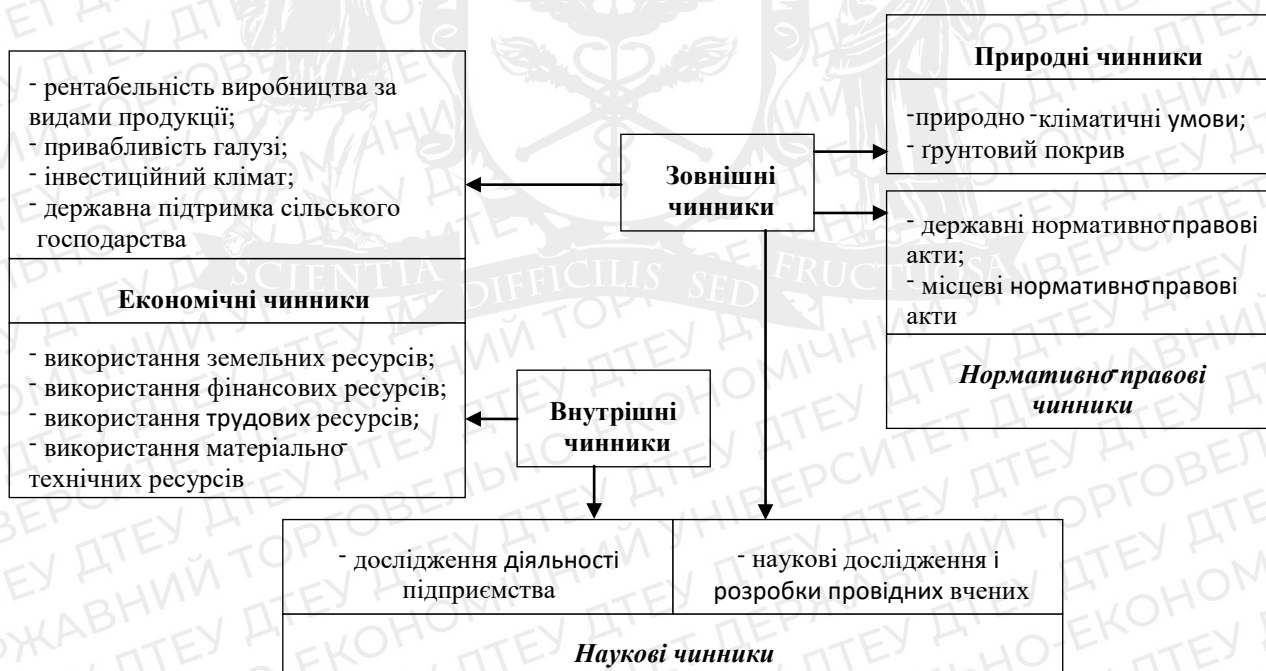


Рис.1.1. Чинники впливу на формування стратегії розвитку сільськогосподарського підприємства\*

\*Джерело: складено автором на основі [4]

Однією з визначальних груп чинників впливу на формування стратегії розвитку сільськогосподарського підприємства є природні чинники.

Закономірно, що стратегічні напрями роботи сільськогосподарського підприємства в першу чергу залежать від природнокліматичних умов та ґрунтового покриву.

Вибір сільськогосподарської продукції у тому чи іншому регіоні обумовлюється природними умовами, які притаманні даному регіону. Це пов'язано з можливостями вирощувати різні види сільськогосподарської продукції залежно від температури, вологості, кількості атмосферних опадів, складу і родючості ґрунтів тощо. Таким чином, природно-кліматичні умови визначають доцільність розміщення сільськогосподарського підприємства певного профілю [3].

Важливе значення для формування ефективної стратегії розвитку сільськогосподарського підприємства належить економічним чинникам, як внутрішнім, так і зовнішнім. Зауважимо, що внутрішні економічні чинники безпосередньо залежать від раціонального й ефективного використання ресурсів сільськогосподарськими підприємствами. Мова йде про розробку дієвої стратегії розвитку сільськогосподарського підприємства, цілями якої є максимальне використання земельних, фінансових, трудових, матеріально-технічних ресурсів при мінімальних затратах [4].

Зовнішні чинники прямо не залежать від діяльності підприємства, але формують передумови для налагодження ефективного сільськогосподарського виробництва. Серед зовнішніх економічних чинників, які впливають на формування стратегії розвитку сільськогосподарського підприємства, доцільно виокремити рентабельність виробництва за видами продукції, привабливість галузі, інвестиційний клімат, напрями державної підтримки сільського господарства.

Стратегії розвитку в агробізнесі – це взаємодія зовнішніх, внутрішніх елементів в умовах нестабільності середовища на довгострокову перспективу з метою реалізації поставлених завдань. Вимоги до визначення сутності процесу стратегічного управління походять з основних законів характеру сільськогосподарського підприємства, таких як:



1. Вибір стратегії сільськогосподарських товаровиробників завжди залежить від природно-кліматичних умов;

2. Реалізація стратегічних змін у структурі управління сільськогосподарського підприємства ускладнена територіальним розподілом виробництва, далеко розташованими структурними підрозділами від центру, а це ускладнює збір та переробку інформації, що призводить до відставання у виправленні певних стратегій на всіх рівнях управління, запізненню у прийнятті швидких рішень. Важливе значення при проведенні в життя стратегії належить стратегічному та оперативному контролю на всіх стадіях її реалізації;

3. Під час визначення стратегії сільськогосподарськими підприємствами, велике значення надається змінам у демографічному та соціально-культурному середовищі, тому що продукція сільського господарства - продовольство, що характеризує фізіологічну потребу населення є основою в його життєзабезпеченні.

4. Проведення у життя відібраних стратегій сільськогосподарськими підприємствами пов'язано з високою часткою ризику, тому що сільськогосподарське виробництво характеризується сезонністю. Відмінну рису має розгляд кон'юнктури ринку, напрямів у його просуванні; можливість спланувати варіанти ситуацій на ринку та вміння реально відповідати на можливі зміни.

Формування стратегії розвитку сільськогосподарського підприємства повинно базуватися на комплексному аналізі всіх показників, що визначають умови і середовище розвитку підприємства з урахуванням зовнішніх і внутрішніх чинників. Саме тому використання сучасних методів дослідження діяльності підприємства та розрахунок економічних прогнозів повинні бути основою розробки ефективної стратегії розвитку підприємства [12].

Ціллю стратегічного аналізу є збір, оцінка і систематизація інформації для прийняття стратегічних рішень та окреслення тактичних цілей, що сприятиме виявленню потенціалу розвитку підприємства та побудові оптимальної моделі його розвитку.

Для виявлення головних проблем та постановки стратегічних цілей надзвичайно важлива оцінка поточної ситуації, аналіз якої проводиться в кілька етапів:

1. Віднесення підприємства (господарства) до певного розділу класифікації для визначення конкретної методики збору та аналізу інформації;
2. Опис внутрішніх факторів, що діють на підприємстві, продукція, що випускається, господарський механізм, цільові та ресурсні обмеження;
3. Опис PEST-факторів зовнішнього оточення, що надають довгостроковий вплив на діяльність підприємства;
4. Опис конкурентного оточення, включаючи ринки (місцевий, районний, регіональний), споживачів (індивідуальних та оптових), постачальників, основних конкурентів; Аналіз отриманої на попередніх етапах інформації з виявленням сильних і слабких сторін, можливостей та загроз (SWOT-аналіз), прогнозування розвитку ринків, зіставлення каналів розподілу

Після постановки маркетингових цілей та вибору стратегії повинен бути розроблений на її основі докладний план дій, включаючи блоки виробництва, збуту, реклами, навчання персоналу. В повному обсязі слід розробляти бізнес-план та фінансовий прогноз діяльності. Перші чотири етапи аналізу відносяться до маркетингових досліджень. На цих етапах, які можуть здійснюватися одночасно, забезпечується збирання вихідної інформації.

На рис. 1.2 зображено основні стадії процесу розробки та реалізації стратегії. Початковим етапом розробки стратегії є визначення місії підприємства. Місія служить чіткому розумінню мети створення та функціонування підприємства у невизначено тривалій перспективі, причому вона враховує думку з цього приводу керівників, власників, споживачів продукції, контрагентів, а найчастіше і інших зацікавлених сторін, які контактують з підприємством прямо чи опосередковано. Незважаючи на відсутність тимчасового горизонту та відмінність місії з будь-якими плановими документами, її розробка є першим кроком по дорозі зниження невизначеності, отже, і ризиків.

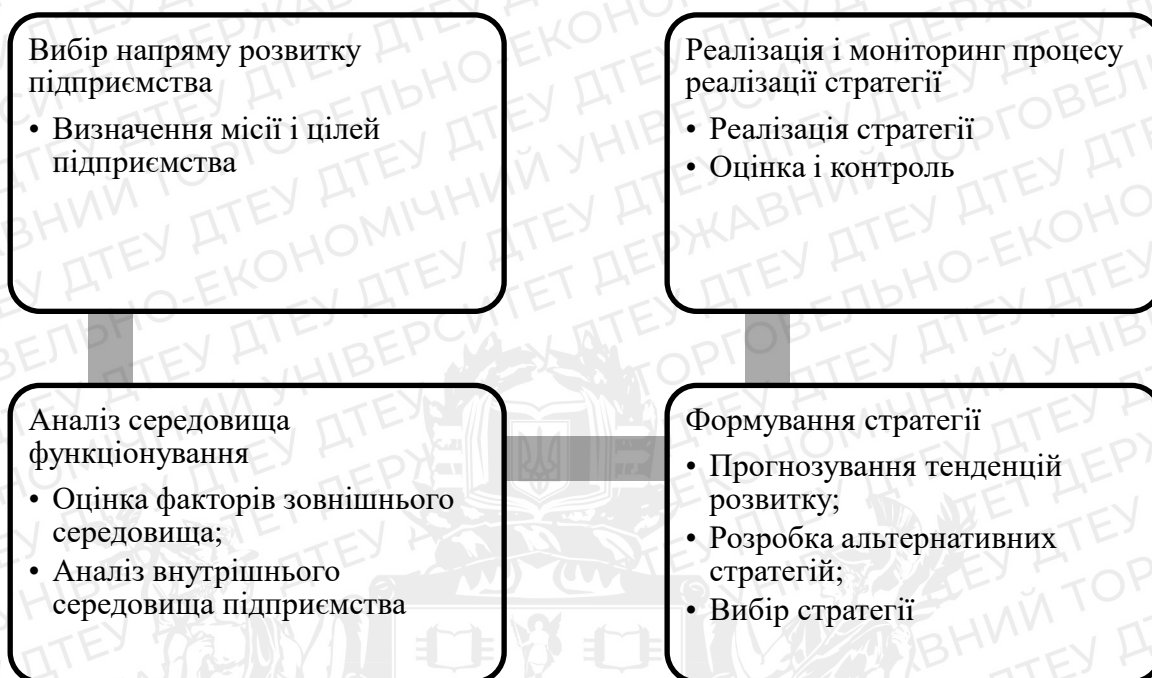


Рис.1.2. Основні стадії процесу розробки та реалізації стратегії \*

*Джерело: сформовано за результатами дослідження [12]*

Місія так чи інакше відбиває філософію бізнесу, причому вкрай важливо, щоб ця філософія була загальною та прийнятною як для власників (інвесторів), так і для найманих керівників. Однак у випадку з невеликими аграрними підприємствами, не лише фермерськими господарствами, а й навіть товариствами з обмеженою відповідальністю з чисельністю співробітників до 100, а іноді 150 осіб, керівником підприємства є або єдиний інвестор, або один із співзасновників, що знімає проблему різниці в поглядах на те, як слід вести справи [7].

З іншого боку, місія є тим, що відрізняє цю організацію від інших, схожих на неї більшою чи меншою мірою. Це сприяє самоідентифікації не лише керівництва, а й всього колективу, об'єднує співробітників, пояснює їм, яку кінцеву мету переслідує їхню працю. На рис. 1.3 представлена система стратегічного управління розвитком підприємства. Для розробки стратегії розвитку підприємства необхідно розглянути всі можливі стратегічні альтернативи. У теорії та практиці стратегічного управління важливе місце

займає процес вибору стратегічну альтернативу. Найбільш поширеною є модель Ігоря Ансоффа «товар-ринок» [14]. Процедура розробки стратегії з її допомогою перетворюється на ланцюг заходів щодо підтвердження можливості та доказу привабливості однієї з чотири типові стратегії для умов конкретного бізнесу.

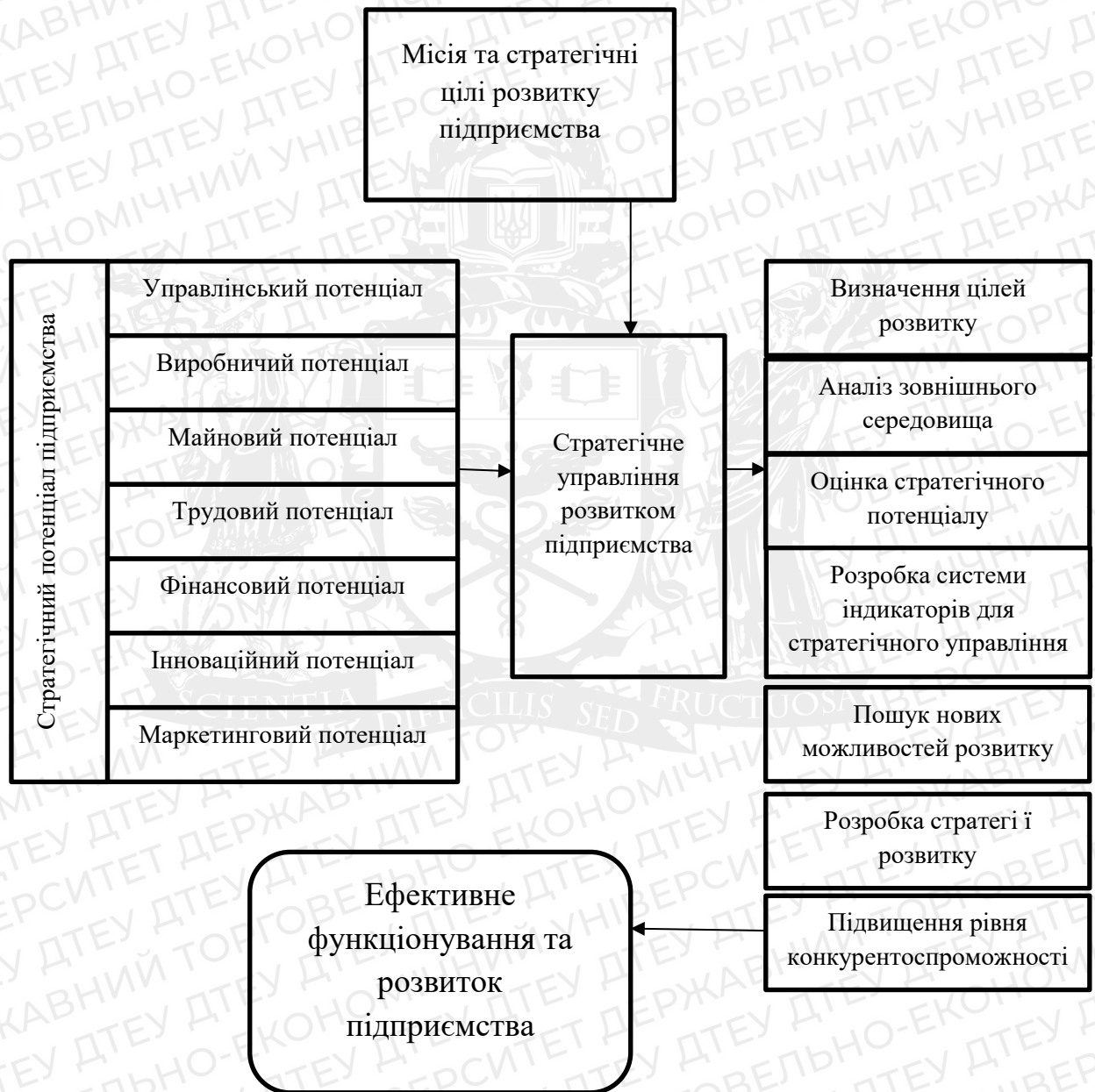


Рис.1.3. Система стратегічного управління розвитком підприємства\*

\*Джерело: сформовано за результатами дослідження [12]

Основне посилення використовуваної методики полягає в необхідності забезпечення нормальної зв'язку, наступності між тією продукцією, яку підприємство випускає зараз і яку ринкову нішу з нею займає, а також майбутніми планами та завданнями підприємства. Очевидно, що, незважаючи на

галузевої спрямованості будь-якої організації, вона має досить широкий вибір товарів, яка вона може зробити із залученням її власних чи інших доступних їй ресурсів, та ринків, на які вона може свою продукцію вивести. Отже, завжди необхідно робити вибір на користь конкретного набору товарів, пропорцій між обсягами їх виробництва та каналами їх реалізації.

У матриці І. Ансоффа виділяю дві осі, що формують чотири квадранти:

— одна вісь відображає ступінь новизни вироблених чи проєктованих товарів. зазвичай її розташовують горизонтально;

— друга вісь відноситься до ринків, на яких компанія діє в період часу, що розглядається (існуючі) або може вийти в майбутньому (нові) (рис. 1.4).

ринок \ товар	Старий товар	Новий товар
Старий ринок	Проникнення на ринок	Розвиток товару
Новий ринок	Розвиток ринку	Диверсифікація

Рис.1.4. Матриця І. Ансоффа стратегічного розвитку\*

\*Джерело: складено автором на основі [14]

Розглянемо квадранти, що утворилися. Детальніше:

1. Діяльність компанії з існуючим продуктом на вже освоєному ринку називається стратегією проникнення ринку, чи стратегією збільшення проникнення. У порівнянні з усіма іншими вона найбільша проста і вимагає мінімуму залучення додаткових ресурсів, оскільки не відбувається на розробки нових товарів, ні вивчення та на новий ринок.

Тим не менш, завданням є не збереження присутності, а його розширення, тоді як далеко не всі ринки надають можливість для цього деякі дуже добре освоєно і конкуренція на них інтенсивна. Досягти такого результату можна або за рахунок інших компаній-конкурентів, відтіснивши їх і отримавши доступ до

їхньої клієнтури, або рахунок збільшення ємності ринку, обсягу споживання товару загалом.

У сільському господарстві останнім часом дана стратегія може бути реалізована одним із наступних способів: розширення географії поставок традиційних товарів; активізація зовнішньоекономічної діяльності, реалізація товарів на експорт, навіть при використанні довгих каналів збуту; стимулювання зміни харчових звичок населення (на користь збільшення споживання тих чи інших продуктів) чи рецептур виробництва продуктів харчування переробними підприємствами.

Всі ці варіанти можливі, але досить складні для аграрних підприємств, більшість з яких недостатньо великі для здійснення значного впливу на ринок збуту будь-якого виду своєї продукції.

2. Поєднання нового ринку з існуючим продуктом називається стратегією розвитку ринку. При збереженні звичного підприємства товару (або їхнього портфеля) відбувається освоєння нових ринкових сегментів і каналів реалізації, хоча очевидно, що в цьому випадку деяка адаптація товару до нових ринкових вимог може все ж таки знадобитися. Основна частина зусиль у цьому випадку доводиться не на сферу виробництва, а на сферу маркетингу, оскільки новий ринок вимагає спочатку вивчення, а потім проникнення, причому можливо, що новий ринок також уже відрізняється високою інтенсивністю конкуренції. Новими ринками є: нові території (географічно віддалені і найчастіше відокремлені адміністративно), нові споживачі за поведінковими характеристиками або за рівнем доходів.

Для аграрних підприємств стратегія реалізується: шляхом прямого виходу на ринки інших адміністративних одиниць та держав; шляхом переорієнтації на інший спосіб використання сировинного продукту (наприклад, культура вирощувалась на зерно, а планується її використання як овочевий тощо) [5].

3. Якщо передбачається, що новий продукт компанія виводить на існуючий ринок, така стратегія називається стратегією розробки товару. Даний варіант відноситься до інноваційних шляхів розвитку організації, оскільки

передбачається розробка чи освоєння нового товару, але це найчастіше вимагає запровадження нових технологічних рішень.

Останні можуть бути пов'язані з капіталовкладеннями, проте не завжди освоєння нових товарів обходиться підприємству у величезні витрати на закупівлю нових засобів виробництва, ліцензій та інших необоротних активів.

Для аграрного підприємства допустимо три трактування цієї стратегії:

а) Підприємство впроваджує у виробництво товар, що є новим для ринку, регіону, галузі. Вкрай рідко цей обробіток абсолютно нових культур — виняток складають ситуації, коли компанії починають штучно вирощувати дикороси, того, що отримуються з дикої природи.

Набагато частіше цей варіант реалізації стратегії передбачає початок використання нових сортів та порід, нещодавно виведених селекціонерами.

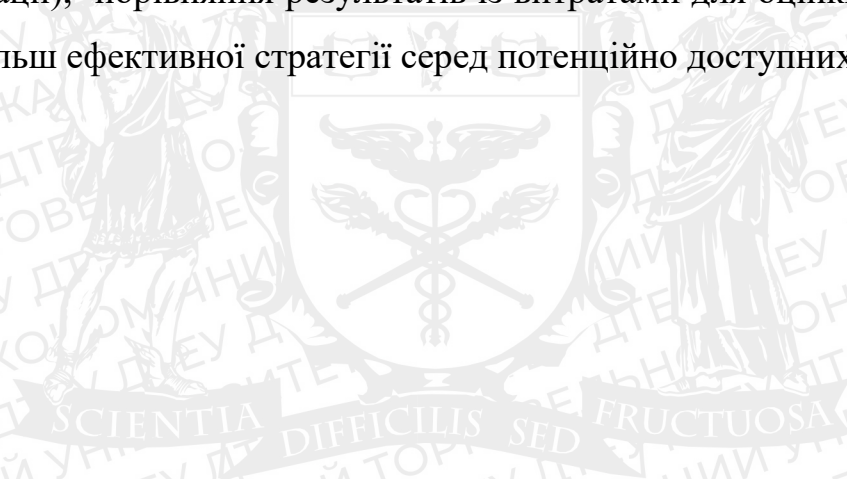
б) Підприємство освоює виробництво товарів, типових, наприклад, для регіонального ринку, але в даному господарстві ніколи раніше не вироблених. Цей варіант визнається спірним: ряд дослідників пропонують не вважати такі товари новими, а варіант стратегії відносити до стратегії проникнення [14].

в) Будь-яка диверсифікація виробництва: розширення асортименту культур, додавання вирощування багаторічних насаджень або овочівництва закритого ґрунту на підприємстві, що займалося овочівництвом відкритого ґрунту, тощо.

4. Останній варіант стратегії, що поєднує освоєння нового продукту та вихід з ним на новий ринок називається стратегією диверсифікації. Вона вимагає найбільш рішучих заходів і найчастіше найбільш ризикована, оскільки компанії доводиться розпорошувати ресурси на два напрями - технологічне оновлення та освоєння нового ринку. Така стратегія нерідко застосовується тоді, коли керівництво компанії не бачить перспектив у традиційному сегменті бізнесу. Імовірність помилки при цьому досить велика, оскільки у фахівців підприємства зазвичай відсутні можливості точної оцінки економічного ефекту диверсифікації, тоді як вона необхідна для ухвалення рішення про доцільність реалізації стратегії та пов'язаних з нею витрат.

У сільському господарстві можливі різні варіанти реалізації такої стратегії: різка зміна галузевої структури: наприклад, освоєння тваринництва рослинницьким підприємством; використання будь-яких типів переробки; відмова від частини товарного портфеля та заміщення іншими товарами: наприклад, освоєння аквакультури, бджільництва, вирощування лікарських трав тощо.

Оцінка типових стратегій здійснюється згідно з наступним алгоритмом: усі стратегії оцінюються з позиції потенційної можливості для компанії; оцінка потенційного результату реалізації стратегій від простих (і дешевих), в даному випадку стратегії проникнення, до найскладніших і найдорожчих (стратегії диверсифікації); порівняння результатів із витратами для оцінки ефективності; вибір найбільш ефективної стратегії серед потенційно доступних.





## РОЗДІЛ 2

### ДОСЛІДЖЕННЯ ЕКОНОМІЧНОГО СТАНУ ФГ «АГРОНІКС»

#### 2.1. Оцінка економічного середовища ФГ «Агронікс»

ФГ «Агронікс» працює в сфері сільського господарства. Підприємство працює на аграрному ринку з 2011 року. В табл.2.1 представимо основні відомості про господарство.

Таблиця 2.1

#### Основні відомості про ФГ «Агронікс»

Назва	Характеристика
Повна назва	Фермерське господарство «Агронікс»
Скорочена назва	ФГ «Агронікс»
Вид діяльності	01.11 Вирощування зернових культур (крім рису), бобових культур і насіння олійних культур
Статутний капітал	1 019 100,00 грн
Юридична адреса	Запорізька обл., Вільнянський р-н, село Гнаровське, ВУЛ.НОВА, будинок 14 А

\*Джерело: складено автором

Підприємство веде аграрно-промислову діяльність по всіх напрямках, що не заборонені діючим законодавством. Підприємство несе відповідальність за екологічну чистоту наданих ним товарів. Аграрне підприємство є юридичною особою, має відокремлене майно, самостійний та зведений баланс, поточний, валютний та інші рахунки в українських і іноземних банках, печатку, штамп з своїм найменуванням українською мовою. В своїй діяльності підприємство керується чинним законодавством України та своїм статутом. Основним фондом без якого неможливе сільське господарство є земельні ділянки (табл.2.2.).

Таблиця 2.2

#### Наявність земельних ділянок

Район	Площа ділянок га	Підтверджена площа земельних ділянок	
		Площа використовуваних земельних ділянок, га	Вид користування (власність, оренда держ.власн., оренда паїв, суборенда).
Вільнянська ОТГ	1900	1900	Оренда паїв
Всього	1900	1900	-

Джерело: складено автором на основі даних підприємства

На сьогодні сільське господарство займає частку у 17,0% у структурі валової доданої вартості України і є другою за величиною галуззю, яка наповнює державний бюджет країни (рис. 2.1)



Рис.2.1. Структура валової доданої вартості у 2022 році, %

Сільське господарство України – важлива складова вітчизняного господарського комплексу. Тенденції та перспективи розвитку галузі визначаються загальним станом національної економіки, на яку, у свою чергу, значною мірою позначається динаміка основних показників аграрної діяльності. Слід зупинитися і на динаміці розвитку організаційно-правових форм суб'єктів підприємницької діяльності в сільському господарстві, особливо в частині їх розмірів. Підприємство займається вирощуванням с/г продукції, структура яких представлена в табл.2.3.

Таблиця 2.3

**Підприємства з площею обробітку під сільськогосподарською культурою 1000–3000,00 га (станом на 2022 рік)**

Культура	у % до загальної кількості підприємств	у % до загального обсягу виробництва (валовий збір)
Зернові та зернобобові	7,9	35,2
Соя	2,3	36,9
Ріпак озимий	3,2	24,6
Соняшник	4,4	29,9
Цукровий буряк фабричний	9,0	58,4

Джерело: складено автором на основі

З проведених досліджень можемо констатувати загальну тенденцію до укрупнення суб'єктів підприємницької діяльності в сільському господарстві. Так, підприємства з площею обробітку ріллі в межах від 1000–3000,00 га складають при виробництві зернових та зернобобових 7,9% до загальної кількості підприємств, але у загальному обсягу виробництва вони мають частку у 35,2%, що є досить значним показником. Аналогічна тенденція спостерігається і при виробництві інших сільськогосподарських культур

Не дивлячись на доволі складні економічні умови, викликані військовою агресією, аграрний сектор залишається чи не єдиним сегментом вітчизняної економіки, який може бути певною рушійною силою відновлення вітчизняної економіки за умови сприятливої державної політики та фінансової підтримки

У 2022 році в зв'язку з війною, погіршенням стану економіки, в тому числі і покувної спроможності споживачів, проблем з логістикою та скороченням території збуту прогнозується суттєве зниження попиту на аграрну продукцію загалом.

Одним з найактуальніших завдань для підприємств цієї галузі є формування і утримання стійких позицій на регіональному ринку. Однак, перед тим, як підприємство прийме нове рішення, необхідно оцінити всі можливі загрози як зовнішнього, так і внутрішнього характеру, з якими воно зможе зіткнутися у майбутньому.

Для того щоб оцінити краще оцінити стан зовнішнього середовища підприємства доцільно провести STELV-аналіз та побудувати матрицю ЕТОМ. STELV-аналіз проводився із залученням експертів, які визначалися методом «снігової кулі» серед таких, які добре знають ринок молочної продукції. Експертами стали 3 особи: 1 особа – головний агроном на Ф/г «Агронікс»; 2 особа – спеціаліст з продажу; 3 особа – керівник

Експерти визначили серед інших такі соціальні, технологічними, економічними, правові фактори та індивідуальні цінності, що будуть впливати на обсяги продажу продукції, оцінка яких представлена в табл.2.4.

Таблиця 2.4

## Результати STELV-аналізу зовнішнього середовища ФГ «Агронікс»

Фактори	Експерти	Можливість (+) чи загроза (-)	Сила впливу (0 ÷ 1)	Ймовірність (0 ÷ 1)	Важливість (0 ÷ 1)	Сукупний вплив (0 ÷ 1)
<i>Соціально-демографічні фактори</i>						
Розширення форм спільного проживання людей	1, 3	+1	0,2	0,6	0,6	+0,15
Зменшення населення	1,2,3	-1	0,7	0,5	0,7	-0,09
Зменшення міграції	1,2	+1	0,3	0,5	0,5	+0,08
Зниження життєвого рівня населення	1,3	-1	0,5	0,5	0,6	-0,14
Разом сукупний вплив:						-0,02
<i>Технологічні фактори</i>						
Розвиток нових технологій виробництва	1,2,3	-1	0,5	0,4	0,7	-0,15
Розвиток технологій товарів-замінників	1,2	-1	0,4	0,4	0,6	-0,10
Разом сукупний вплив:						-0,05
<i>Економічні фактори</i>						
Нестабільність валюти	1,3	-1	0,3	0,4	0,7	-0,09
Збільшення цін на доставку	1,2,3	-1	0,5	0,5	0,6	-0,14
Розширення імпорту	1,3	-1	0,3	0,4	0,3	-0,04
Порушення умов контрактів з експорту	1,2,3	-1	0,4	0,4	0,6	-0,09
Падіння бізнесу через війну	1,3	-1	0,3	0,4	0,3	-0,04
Разом сукупний вплив:						-0,4
<i>Правові фактори</i>						
Недостатність правових гарантій для експортерів	2,3	-1	0,4	0,6	0,7	-0,12
Недостатність митної підтримки	1,2	-1	0,4	0,4	0,6	-0,09
Законодавче регулювання ринку молочної продукції	1,3	-1	0,5	0,4	0,7	-0,11
Недосконалість податкового законодавства у торгівлі	1,2	-1	0,4	0,4	0,6	-0,09
Разом сукупний вплив:						-0,41
<i>Індивідуальні цінності</i>						
Схиленість українців до споживання молочної продукції	2,3	+1	0,6	0,4	0,6	+0,16
Недовіра до українських товарів	1,2,3	-1	0,5	0,4	0,7	-0,17
Прихильність до здорового способу життя	1,3	+1	0,4	0,4	0,5	+0,16
Разом сукупний вплив:						-0,71
У цілому:						-0,03

Джерело: складено автором

За результатами аналізу, представленими у табл.2.4., можна зробити висновок, що наразі більше факторів, що негативно впливають на підприємство.

Економічні фактори чинять дестабілізуючий вплив на функціонування підприємств сільськогосподарської продукції. Події 2022 року (коливання курсу валют, ріст цін на сировину та енергоносії, зниження купівельної спроможності громадян України) перешкоджають ефективній діяльності учасників галузі. Несприятлива демографічна ситуація, відтік кадрів за кордон та низька кваліфікація є однією з суттєвих проблем галузі. З іншого боку, наразі для підприємств є можливість найняти гарні кадри з інших областей країни, які вимушено змінили місце проживання. Технологічні фактори зараз залишаються найсприятливішими факторами для діяльності підприємства, хоч й потребують значних витрат. Як бачимо, сукупний негативний вплив переважає позитивний.

За допомогою матриці ЕТОМ (англ. *Environmental Threats and Opportunities Matrix* – кількість факторів було обмежено до 10-ти (5 факторів-загроз і 5 факторів-можливостей), щоб більш сконцентровано визначити впливові фактори зовнішнього середовища на діяльність підприємства. Результати зведені у табл. 2.5.

Таблиця 2.5

### Відбір значущих факторів зовнішнього середовища для ситуаційного аналізу (матриця ЕТОМ-аналізу)

№	Група факторів	Опис фактору	Оцінка важливості	Оцінка впливу	Сукупний вплив на стратегію
1	2	3	4	5	6
<i>Можливості (+)</i>					
1	Економічні	Зміна курсу національної валюти	0,3	0,7	0,21
2	Індивідуальні	Тенденції на органічні товари	0,5	0,3	0,15
3	Технологічні	Зміна технологій виробництва	0,2	0,4	0,08
4	Демографічні	Збільшення заробітної плати	0,3	0,5	0,15
5	Правові	Поліпшення умов експорту продукції	0,3	0,8	0,24
<i>Усього вплив</i>			0,83		
<i>Загрози (-)</i>					
6	Соціально-демографічні	Зменшення доходів населення	0,2	0,8	-0,16
7	Демографічні	Міграційні тенденції	0,12	0,3	-0,04
8	Економічні	Підвищення цін постачальниками	0,4	0,8	-0,32

Продовження табл 2.5.

1	2	3	4	5	6
9	Індивідуальні	Схильність споживачів легко переключатися на конкурентів	0,3	0,9	-0,27
Усього вплив			-0,79		

Джерело: складено автором

Таким чином, бачимо, щоб скористатися можливостями та знівелювати загрози, треба скористатися досвідом конкурентів з впровадження нових технологій виробництва продукції та просування її на ринок. Позитивним моментом є те, що підприємство має більший вплив можливостей для нівелювання загроз. Порівняємо підприємство з основними конкурентами (табл 2.6.).

Таблиця 2.6

## SNW - аналіз конкурентних переваг Ф/г «Агронікс» у (2022 рік)

Конкурентні переваги		Ф/г «Агронікс»			Середня оцінка	СФГ «Нега»	ТОВ «Дніпро 2009»
		S	N	W			
1	Широта асортименту		4		4	3	5
2	Оновлення асортименту			3	4	4	5
3	Унікальність пропозиції		4		3	3	3
4	Підтвердження якості		4		4	4	4
5	Середній рівень цін		4		4	5	3
6	Гнучкість цінових рішень	4			3	3	3
7	Цінові акції		4		4	4	4
8	Нецінове стимулювання			3	3	3	2
9	Онлайн-методи просування			3	4	5	4
10	Рекламна активність		4		3	3	3
11	Комунікації			3	4	4	4
13	Якість каталогу та опису товарів		4		4	5	4
14	Зручність сайту		4		4	4	3
15	Стимулювання кадрів				3	5	2
16	Плинність кадрів		4		4	5	3
17	Кваліфікація персоналу	5			4	4	4
19	Процес замовлення		4		4	5	3
20	Дистрибуція			3	4	4	5
21	Сертифікація продукції	5			4	5	3
22	Участь у виставках		4		3	4	3
Сума		14	44	15			
			$\Sigma = 73$		$\Sigma = 74$	$\Sigma = 82$	$\Sigma = 70$
Конкурентоспроможність ( $Do_x$ )			$Do_x = 73/74 = 0,98$		$Do_x = 1$	$Do_x = 82/74 = 1,1$	$Do_x = 70/73 = 0,95$

Таким чином, Ф/г «Агронікс» випереджає ТОВ «Дніпро 2009», проте поступається СФГ «Нева». Далі проведемо ІFAS-аналіз Ф/г «Агронікс» для визначення сильних та слабких сторін порівняно з конкурентами (див. табл. 2.7).

Таблиця 2.7

### ІFAS – аналіз для Ф/г «Агронікс»

	Внутрішні фактори	Питома вага	Експертна оцінка сили SW (0-10)			Середній рейтинг	Зважена оцінка	
			1	2	3			
<b>Сильні сторони</b>								
1	Гнучкість цін	0,10	5	4	4	4,3	0,43	
2	Наявність унікальних пропозицій	0,18	7	7	6	6,7	1,0	
3	Рівень цін	0,12	5	5	5	5	0,6	
4	Органічність продукції	0,10	4	3	4	3,6	0,36	2,39
		0,5						
<b>Слабкі сторони</b>								
1	Широта асортименту	0,13	-3	-4	-4	-3,5	-0,45	
2	Реклама	0,13	-3	-5	-5	-4,33	-0,56	
3	Дистрибуція	0,14	-4	-5	-6	-4,9	-0,69	
4	Онлайн-методи просування	0,1	-3	-4	-3	-3,3	-0,33	-2,03
		0,5						+0,31

Джерело: складено автором

Ключовою компетенцією Ф/г «Агронікс» відносно основних конкурентів є його постачальники, оскільки саме вони надають можливість мати унікальну цінову пропозицію.

Серед сильних факторів можна вважати наявність гнучкі та більш низькі ціни, кваліфікацію кадрів та наявність унікальних пропозицій.

Крім того, стандарти виробництва – продукція відповідає всім вітчизняним та європейським стандартам щодо якості сільськогосподарської продукції.

## 2.2. Аналіз показників фінансово-господарської діяльності підприємства

Керівництво фермерським господарством здійснює директор, який є його власником. Найбільше повноважень зосереджено у його руках. Розглянемо організаційну структуру управління на ФГ «Агронікс» на рис.2.2.

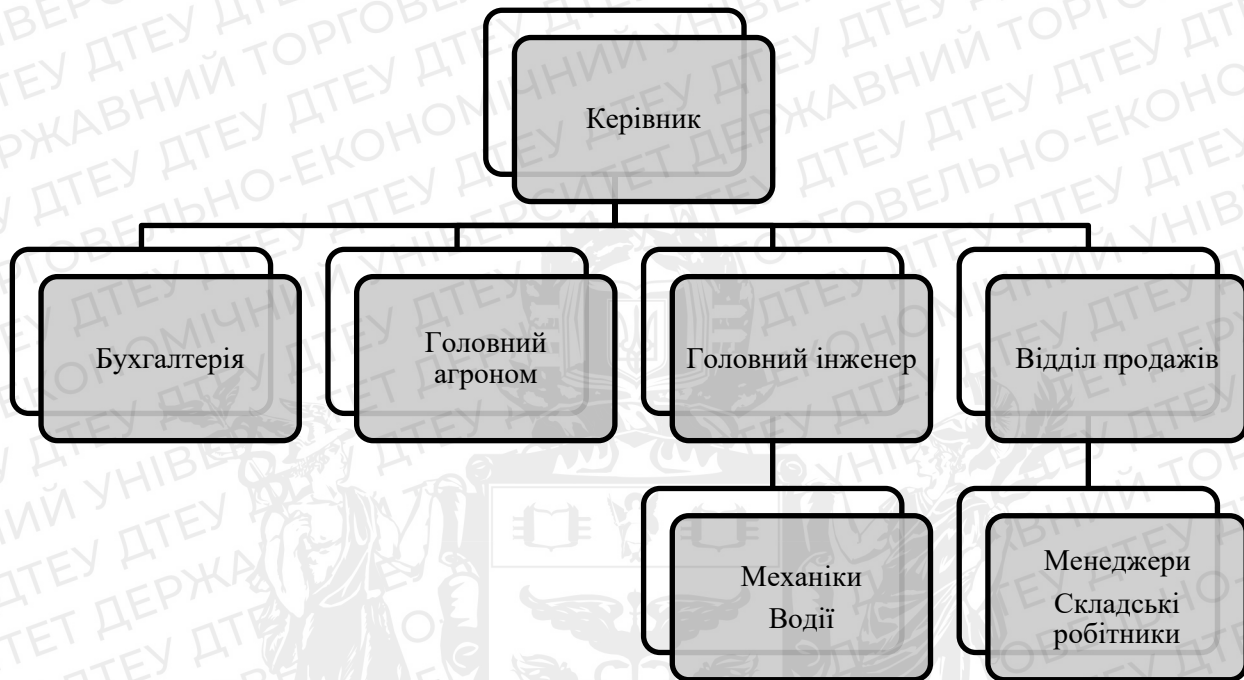


Рис.2.2. Організаційна структура управління ФГ «Агронікс»

Система управління ФГ «Агронікс» сформована навколо організаційної структури управління, функціонування відбувається за рахунок реалізації функцій менеджменту і застосування методів менеджменту.

Чітка регламентація управління дозволяє в повній мірі використовувати принцип спеціалізації праці, але не дозволяє застосовувати делегування повноважень, так як на підприємстві присутній принцип одного керівника.

Аналіз забезпечення персоналом ФГ «Агронікс» проведемо в розрізі кількісного, статево-вікового та освітнього складу, а також рівня розвитку, мотивації та руху працівників.

Кількість персоналу фермерського господарства протягом останніх трьох років зростає, що наочно представлено в табл.2.8..

Таблиця 2.8

**Кількісний склад персоналу ФГ «Агронікс» за 2020-2022 рр, осіб**



Показник	2020	2021	2022	Абсолютний приріст	
				2021/2020	2022/2021
Загальна кількість робітників	21	27	32	6	5
Керівник	1	1	1	0	0
Бухгалтерія	2	2	2	0	0
Інженер	1	1	1	0	0
Агроном	1	1	1	0	0
Складські робітники	3	5	6	2	1
Інспектор з кадрів	1	1	1	0	0
Агроном	1	1	1	0	0
Менеджер	1	2	3	1	1
Комбайнери	2	3	4	1	1
Трактористи	2	2	3	0	1
Водії вантажівок	2	3	3	1	0
Охорона	2	3	4	1	1
Фрегатчики	2	2	2	0	0

Кількість персоналу підприємства протягом аналізованого періоду зростає. Свою діяльність товариство здійснювало в основному завдяки праці штатного персоналу. Важливою характеристикою якісного складу персоналу є аналіз віково-статевої структури працівників. У статевій структурі працівників аграрного підприємства переважають чоловіки. Персонал представлений здебільшого особами молодого й середнього віку, (табл.2.9).

Таблиця 2.9

#### Якісний склад персоналу ФГ «Агронікс» за 2020-2022 рр, осіб

Показник	2020	2021	2022
Загальна кількість робітників	21	27	32
З них жінки	4	4	4
У віці 16-30	7	9	12
У віці 31-50	12	14	15
Більше 50	2	4	5

Джерело: складено автором на основі даних фермерського господарства

На підприємстві відсутні курси підвищення кваліфікації. Протягом всього існування організації працівники жодного разу не проходили курси з підвищення кваліфікації. На нашу думку, головний бухгалтер, інженер та агроном повинні в обов'язковому порядку проходити курси з підвищення кваліфікації, в зв'язку з постійною зміною законодавства та появою нових методик.

Представимо в табл.2.10 динаміку активів ФГ «Агронікс» за 2020-2022 роки.

Таблиця 2.10

**Динаміка активів ФГ «Агронікс» за 2020-2022 роки, тис.грн.**

Показники	2020	2021	2022	Абсолютний приріст	
				2021/2020	2022/2021
Нематеріальні активи	3	3	2862	0	2859
Незавершені капітальні інвестиції	6970	0	0	-6970	0
Основні засоби	27494	46463	59144	18969	12681
Необоротні активи	34467	46466	62006	11999	15540
Запаси	13582	18799	26970	5217	8171
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги	1574	2320	6927	746	4607
Дебіторська заборгованість за виданими авансами	7325	6846	-	-479	-6846
Дебіторська заборгованість з бюджетом	486	79	239	-407	160
Дебіторська заборгованість за розрахунками	143	0	0	-143	0
Інша поточна дебіторська заборгованість	0	375	257	375	-118
Гроші та їх еквіваленти	35	686	140	651	-546
Витрати майбутніх періодів	0	376	345	376	-31
Усього оборотних активів	29605	36048	41205	6443	5157
Усього активів	64072	82514	103211	18442	20697

Джерело: складено автором

Дані табл.2.10 свідчать, що загальна вартість активів мала тенденцію до зростання, у 2021 році порівняно з 2020 роком вони зросли на 18442 тис.грн., а у 2022 році - ще на 20697 тис.грн. Вартість необоротних активів зросла у 2021 році на 11999 тис.грн., а у 2022 році - ще на 15540 тис.грн. Оборотні активи у 2021 році збільшилися на 6443 тис.грн., а у 2022 році - ще на 5157 тис.грн.

З даних табл.2.11 видно, що на підприємстві частка оборотних активів в структурі активів підприємства зменшується, що свідчить про збільшення необоротних активів за рахунок придбання основних засобів. Найбільшу питому вагу в структурі оборотних активів на кінець звітнього року займають середньо-ліквідні активи.

Таблиця 2.11

**Аналіз частки оборотних активів в загальній вартості активів**

### ФГ «Агронікс» за 2020-2022 роки

Показники, тис.грн	2020	2021	2022	Відхилення 2021/2020	Відхилення 2022/2021
Оборотні активи	29605	36048	41205	6443	5157
Всього активів	64072	82514	103211	18442	20697
<b>Частка оборотних активів в загальній сумі активів %</b>	<b>46,2</b>	<b>43,7</b>	<b>39,9</b>	<b>-2,5</b>	<b>-3,8</b>
<b>Частка необоротних активів в структурі активів, %</b>	<b>53,8</b>	<b>56,3</b>	<b>60,1</b>	<b>2,5</b>	<b>3,8</b>

Джерело: складено автором на основі фінансової звітності

Отже, структуру оборотних активів з фінансової точки зору не можна оцінити позитивно, хоча протягом дослідженого періоду відбуваються зміни в бік підвищення ліквідності оборотних активів підприємства.

Наступний етап аналізу активів передбачає дослідження змін у складі джерел фінансування активів (табл.2.12).

Таблиця 2.12

### Динаміка джерел фінансування активів ФГ «Агронікс» за 2020-2022 роки, тис.грн.

Показники	2020	2021	2022	Абсолютний приріст	
				2021/2020	2022/2021
1	2	3	4	5	6
Зареєстрований капітал	21	12	21	0	0
Додатковий капітал	442167	58317	76508	-383850	18191
Нерозподілений прибуток	16150	18191	15115	2041	-3076
Власний капітал	58338	76529	91644	18191	15115
Короткострокові кредити банків	3475	4615	6000	1140	1385
Поточна кредиторська заборгованість за довгостроковими зобов'язаннями	259	135	10	-124	-125
Поточна кредиторська заборгованість за товари, роботи, послуги	182	43	4379	-139	4336
Поточна кредиторська заборгованість з бюджетом	22	62	130	40	68

Продовження табл 2.12

1	2	3	4	5	6
---	---	---	---	---	---

Поточна кредиторська заборгованість з оплати праці	101	104	149	3	45
Поточна кредиторська заборгованість із внутрішніх розрахунків	495	42	240	-453	198
Інші поточні зобов'язання	1200	984	659	-216	-325
Усього поточні зобов'язання	5734	5985	11567	251	5582
Усього джерел фінансування	64072	82514	103211	18442	20697

Джерело: складено автором на основі даних фермерського господарства

Дані табл.2.12 свідчать, що власний капітал мав тенденцію до збільшення. Так, у 2021 році вона зросла на 18191 тис.грн., а у 2022 році - ще на 15115 тис.грн. Загальна вартість поточних зобов'язань зросла у 2021 році на 251 тис.грн., а у 2022 році - ще на 5582 тис.грн.

Дані рис.2.3 свідчать, що на ФГ «Агронікс» протягом досліджуваного періоду найбільшу питому вагу займає власний капітал. Це свідчить, що підприємство не залежить від позикового капіталу та підтримує фінансову автономію.

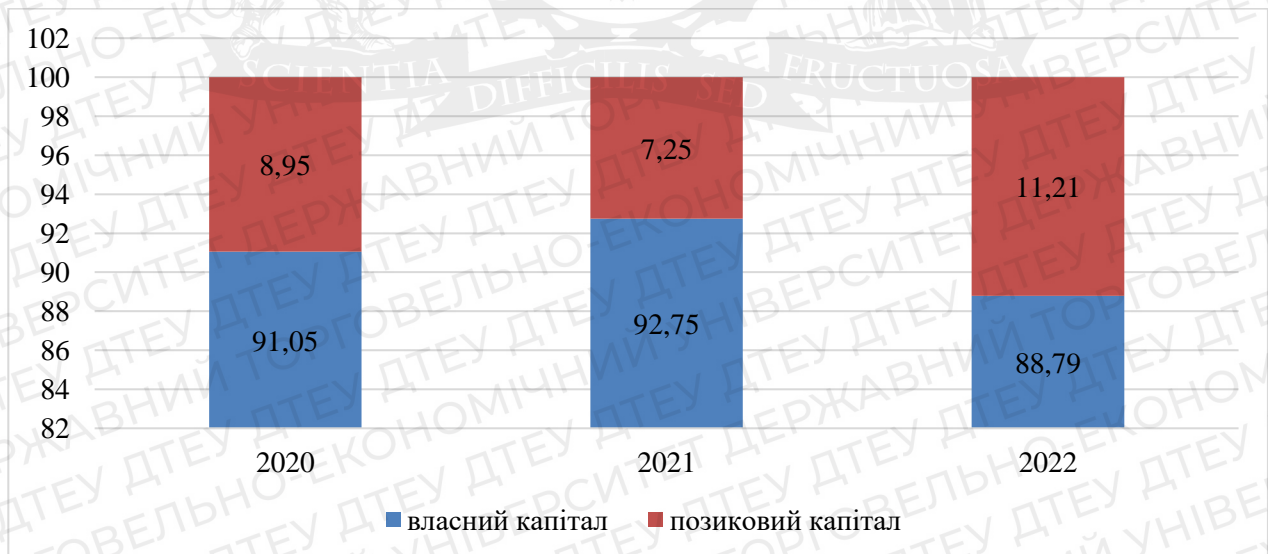


Рис.2.3. Структура капіталу підприємства ФГ «Агронікс» за 2020-2022 роки, %

Представимо в табл.2.13 динаміку фінансових результатів діяльності підприємства за досліджуваний період.

Таблиця 2.13

## Динаміка основних фінансових показників ФГ «Агронікс» за 2020-2022 роки, тис.грн

Показники	2020	2021	2022	Абсолютний приріст 2021/2020	Абсолютний приріст 2022/2021
Чистий дохід	54683	63753	66696	9070	2943
Собівартість	37933	43819	50011	5886	6192
Інші операційні доходи	168	558	687	390	129
Адміністративні витрати	767	907	908	140	1
Витрати на збут	-	240	53	240	-187
Інші операційні витрати	367	594	795	227	201
Фінансовий результат від операційної діяльності	15784	18671	15616	2887	-3055
Чистий прибуток	16150	18191	15115	2041	-3076

Джерело: складено автором на основі даних фермерського господарства

Дані таблиці 2.13 свідчать, що на підприємстві спостерігається тенденція збільшення чистого доходу від реалізації, що свідчить про підвищення економічної активності підприємства. Чистий прибуток навпаки збільшився у 2021 році та суттєво знизився у 2022 році, що пов'язане з непропорційним збільшенням собівартості. На пришвидшені темпи росту величини собівартості впливають окрім збільшення закупівельних цін на сировину, енергоносії, збільшення витрат на оплату праці.

Зміна величини адміністративних витрат і збутових витрат обумовлені зміною підходів в оцінці витрат в зв'язку із запровадженням нових стандартів звітності. Стабілізація курсу національної валюти гривні протягом останніх років і навіть його невелике зміцнення протягом 2021 року вплинули на динаміку зростання інших операційних доходів і зменшення інших операційних витрат.

### 2.3. Оцінка фінансового стану підприємства

В умовах ринку кожна організація, здійснюючи діяльність, вступає у ділові взаємини з різними контрагентами, вибудовує контакти, налагоджує зв'язки з бізнес-партнерами, прагне завоювати довіру та прихильність з боку клієнтів та потенційних покупців Крім того, неминуче постає проблема самостійного вибору стратегії розвитку, пошуку джерел фінансування, зниження

підприємницьких ризиків, підвищення результатів функціонування.

З'являється необхідність отримання інформації, що сприяє об'єктивному обґрунтуванню стратегічних і поточних управлінських рішень, розробці доцільного бізнес-плану, вибору надійних ділових партнерів, прогнозування фінансового стану та результатів своєї діяльності. Виправдано зростає інтерес як із боку внутрішніх, і зовнішніх користувачів до якості оцінки фінансового становища організації. Економічна стабільність підприємства стає основою його розвитку, скорочує ймовірність настання банкрутства. Все вищезгадане підвищує значення стратегічної оцінки фінансового стану як для самої організації, так і для її бізнес-партнерів. Розглянемо основні показники, які характеризують структуру капіталу в табл. 2.14

Таблиця 2.14

**Показники структури капіталу ФГ «Агронікс» за 2020-2022 роки**

Показники	2020	2021	2022	Абсолютний приріст 2021/2020	Абсолютний приріст 2022/2021
Коефіцієнт незалежності	0,9	0,9	0,8	0	0,1
Коефіцієнт фінансової стабільності	10,2	12,8	7,9	2,6	-4,9
Коефіцієнт фінансової залежності	1,1	1,1	1,1	0	0

Дані табл. 2.14 свідчать, що підприємство фінансове стійке, може відповідати за свої зобов'язання, про що свідчить коефіцієнт фінансової незалежності, який показує, що 80 % діяльності фінансується за рахунок власних коштів. Дана тенденція зберігається протягом трьох років. Високе значення показника може вказувати на неповне використання потенціалу компанії.

Кредитний капітал дозволяє збільшити обсяг виробництва і продажів, інтенсифікувати фінансову, інвестиційну та операційну діяльність. Якщо ефект фінансового левереджа (коефіцієнт, який вказує на збільшення прибутковості власного капіталу при залученні додаткової гривні позикових коштів) додатній, то додаткове залучення кредитних коштів є бажаним.

Таблиця 2.15

**Динаміка показників ефективності використання основних засобів  
ФГ «Агронікс» за 2020-2022 роки, грн.**

Показник	2020	2021	2022	2021/2020		2022/2021	
				Абсолютний приріст	Темп росту	Абсолютний приріст	Темп росту
Фондовіддача	2,5	0,1	1,9	-2,4	4	1,8	1900
Фондоозброєність	362,2	851,7	506,8	489,5	235,1	-344,9	59,5
Фондомісткість	0,4	10	0,5	9,6	2500	-9,5	5
Рентабельність основних засобів, %	74,3	34,4	42,6	-39,9	46,3	8,2	123,8

Джерело: складено автором на основі фінансової звітності

Дані табл. 2.15 показують, що на ФГ «Агронікс» найбільший показник фондівіддачі компанія мала у 2020 році, відповідно найменшу фондомісткість. Фондоозброєність навпаки мала тенденцію до збільшення у 2021 році – на 135,1%, що свідчить про збільшення вартості основних засобів, а у 2022 році знову зменшилась на 40,45 %. Основна динаміка показників свідчить про не ефективне використання основних засобів у 2021 році.

*Таблиця 2.16*

**Динаміка показників ліквідності ФГ «Агронікс» за 2020-2022 роки**

Показник	2020	2021	2022	Абсолютний приріст 2021/2020	Абсолютний приріст 2022/2021
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,05	0,1	0,01	0,05	-0,09
Коефіцієнт швидкої ліквідності	2,8	2,9	0,2	0,1	-1,7
Коефіцієнт загальної ліквідності	5,2	6,02	3,6	0,82	-2,42

Коефіцієнт абсолютної ліквідності на ФГ «Агронікс» показує, що підприємство не може погасити свої поточні зобов'язання за рахунок найбільш ліквідних оборотних коштів – грошових коштів та їх еквівалентів.

Проведемо аналіз показників рентабельності ФГ «Агронікс» за 2020-2022 роки в табл. 2.17.

*Таблиця 2.17*

**Динаміка показників рентабельності ФГ «Агронікс» за 2020-2022 роки, %**

Показники	2020	2021	2022	Абсолютний	Абсолютний
-----------	------	------	------	------------	------------

				приріст 2021/2020	приріст 2022/2021
Рентабельність продукції	29,5	28,5	22,7	-1,0	-5,8
Рентабельність власного капіталу	27,7	24,7	16,5	-3,0	-8,2
Рентабельність активів	25,2	22,0	14,6	-3,2	-7,4

Дані табл. 2.17 свідчать, що діяльність підприємства є рентабельною, найбільші показники рентабельності підприємство мало у 2020 році. Рентабельність продукції мала тенденцію до зменшення у досліджуваному періоді. Так, у 2021 році вона зменшилась на 1 %, а у 2022 році – ще на 5,8 %, що свідчить про зменшення дохідності основної діяльності підприємства.

Таблиця 2.18

**Абсолютні показники фінансової стійкості ФГ «Агронікс» за 2020-2022 роки, тис.грн.**

Показники	2020	2021	2022	Абсолютний приріст 2021/2020	Абсолютний приріст 2022/2021
1. Власний капітал	58338	76529	91644	18191	15115
2. Активи, що важно реалізуються	34467	46466	62006	11999	15540
3. Власні обігові кошти	23871	30063	29638	6192	-425
4. Довгострокові зобов'язання	0	0	0	0	0
5. Наявність постійних та довгострокових пасивів для фінансування запасів	23871	30063	29638	6192	-425
6. Короткострокові кредити банків	3475	4615	6000	1140	1385
7. Загальна сума основних джерел фінансування запасів	27346	34678	35638	7332	960
8 Запаси	13582	18799	26970	5217	8171
9. Надлишок (нестача) власних обігових коштів	10289	11264	2668	975	-8596
10. Надлишок (нестача) власних обігових коштів та довгострокових зобов'язань	10289	11264	2668	975	-8596
11. Надлишок (нестача) основних джерел фінансування запасів	13764	15879	8668	2115	-7211
Стан фінансової стійкості	стійкий	стійкий	стійкий		

Джерело: складено автором

В результаті дослідження встановлено, що ФГ «Агронікс» має стійкий фінансовий стан, який показує, що підприємство може відповідати за своїми



зобов'язаннями та має можливість для нарощування своєї діяльності.

Таким чином, аналіз фінансово-господарської діяльності Ф/г «Агронікс» показав, що підприємство є конкурентоспроможним на ринку сільськогосподарської продукції. Основною конкурентною перевагою підприємства є постачальники, які забезпечують якість продукції та стратегічне партнерство. Активи за досліджуваний період мали тенденцію до зростання. В структурі підприємства переважають необоротні активи, що характерно для аграрної галузі. Фінансується підприємство переважно за рахунок власних коштів. Чистий дохід від реалізації продукції на підприємстві мав тенденцію до збільшення, проте чистий прибуток зменшився за рахунок зростання інших витрат. Коефіцієнти платоспроможності показують, що підприємство може відповідати за своїми зобов'язаннями, проте занадто високі значення загальної ліквідності свідчать про неефективне управління активами. В цілому підприємство має стійкий фінансовий стан, проте потребує оптимізації діяльності, розширення масштабів щоб не втрати своє положення на ринку.

## РОЗДІЛ 3

### РОЗРОБКА ЕКОНОМІЧНОЇ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ФГ «АГРОНІКС»

Дослідження сучасних реалій діяльності бізнес-суб'єктів аграрного сектору України показали, що за теперішніх та майбутніх умов господарювання об'єктивною необхідністю постає поширення практики інклюзивного інвестування та нарощування обсягів інклюзивних агроінвестицій. У практичній діяльності інклюзивні інвестиції у сільське господарство та розвиток сільських територій проявляються у наступних формах:

- 1) розширення можливостей доступу аграріїв до ринків ресурсів і капіталу, створення сталих продуктових ланцюгів, рівність можливостей інтеграції, партнерства і співробітництва для агрокомпаній незалежно від їх масштабу і розміру;
- 2) різноманітність інвестиційних стратегій, проектів та інвестиційних продуктів;
- 3) створення прозорого механізму залучення і використання інвестиційних ресурсів;
- 4) формування і ефективне функціонування спеціалізованої інфраструктури інклюзивного інвестування на засадах цифровізації та широкого доступу з боку всіх учасників аграрних відносин;
- 5) досягнення цілей сталого розвитку за рахунок інвестування екологічних та соціально-економічних проектів розвитку сільського господарства і сільських територій;
- 6) скорочення інклюзивних розривів та підвищення рівня якості життя сільського населення. Проте, фактичні результати досліджень свідчать, що сьогодні такі напрями інвестування мають місце, переважно, у великих агрохолдингах, які мають високий рівень соціальної відповідальності бізнесу, високий рівень корпоративної культури та глибоке розуміння і сприйняття стандартів сталого розвитку.

Інвестиції в інноваційний розвиток аграрних підприємств є найважливішою складовою системи його фінансування. Однак інвестиційне забезпечення реалізації інноваційних перетворень у аграрне виробництво характеризується підвищеним ризиком, оскільки існує велика ймовірність того, що в результаті вкладання коштів у інноваційні проекти розмір фактичного інвестиційного доходу не буде відповідати розміру очікуваного доходу. Д

о того ж інвестиції в інновації мають довгостроковий період окупності, що зумовлено тривалістю інноваційного циклу, який починається з фундаментальних та прикладних розробок і закінчується впровадженням інновацій у аграрне виробництво.

Дослідження показали, що основними альтернативами вибору стратегічного напрямку інноваційно-інвестиційного розвитку аграрних підприємств є орієнтація на власні можливості та інтеграція з іншими суб'єктами економічних відносин в аграрній сфері. Відповідно, основними загальними стратегіями є: наступальна, захисна, адаптивна та пасивна (традиційна) стратегії. При цьому вибір конкретної стратегії інноваційно-інвестиційного розвитку підприємства визначається його економічним потенціалом

В період воєнного стану зростає кількість стратегічних альянсів, які допомагають підтримувати український бізнес.

Стратегічні альянси являють собою принципово новий об'єкт стратегічного планування та управління, поява якого обумовлена зміною способів здійснення конкурентної боротьби і досягнення конкурентної переваги.

Основною метою створення стратегічного альянсу є побудова сучасного тепличного комплексу для розширення товарного асортименту ФГ «Агронікс». Більшість овочів поступають на ринок України з південних областей України, проте на даний час значна частина Півдня України окупована, а за допомогою побудови сучасного тепличного комплексу компанія зможе освоїти нові ринки як в Україні, так і за кордоном.

Тепличний комплекс у вигляді комбінату є проектом розвитку компанії з високою соціальною та фінансовою вигодою. Реалізація даного проекту значно

вплине на покращення демографії та здоровий спосіб життя, так як даний комбінат буде пропонувати споживачам функціональні овочі, які матимуть потрібний вміст важливих для організму вітамінів і мінералів для певної цільової аудиторії.

На базі комбінату має бути створено інноваційне виробництво і центр власної експертизи в аграрному виробництві.

Проект розвитку компанії відповідає життєвому циклу проекту побудови тепличного комбінату. Після завершення проекту та отримання першої виручки, тепличний комбінат продовжить свою роботу, а співпраця між ФГ «Агронікс» та Syngenta AG буде зміцнюватися.

Штучно створюючи оптимальні умови зростання в теплиці, можна цілий рік вирощувати овочі, зелень, фрукти, ягоди, квіти та саджанці навіть у місцях із суворим кліматом. Проте сучасні індустріальні теплиці є не тільки високотехнологічними, але й дуже енергоємними комплекси.

Постійне зростання тарифів на енергоносії та тепло, висока вартість технологічного приєднання до електромереж або неможливість такого приєднання, висока тривалість сезону, необхідного для досвітлення тепличних рослин (особливо у північних регіонах країни), висока питома вартість енергоносіїв у ціні сільськогосподарської продукції зумовлює розвиток та впровадження нових енергоефективних методів власної генерації енергії у тепличних господарствах для суттєвого зниження собівартості продукції та відповідно до збільшення їх рентабельності.

В даному випадку одним із ключових параметрів, що зумовлюють економічну доцільність та ефективність будівництва власних автономних енергоцентрів для тепличних комплексів, стає зростання тарифів на електроенергію в енергосистемі, яке за рівнем та темпами випереджає зростання оптових цін на газ, що використовується як основне паливо в генераторних установках.

За низьких температур повітря з вересня по квітень тепличним комплексам потрібна колосальна кількість теплової енергії для підігріву повітря в теплицях,

води для поливу висаджених культур та ґрунту. У багатьох випадках тепличні господарства для отримання необхідного обсягу тепла використовують котельні, у яких паливо (газ, вугілля та ін.) йде виключно на виробництво теплової енергії для обігріву.

Постачальником електричної енергії для електропостачання технологічного обладнання теплиць (насосного та вентиляційного обладнання, транспортерів, досвітки, необхідної з жовтня по квітень від 3 до 19 год на день залежно від регіону), як правило, виступають територіальні енергозбутові компанії, чії лінії електропередачі та комутаційне обладнання за довгий час експлуатації морально та технічно застаріли. Але навіть високі зростаючі тарифи на електроенергію не дають гарантії власнику тепличного комплексу, що він у якийсь момент не зіткнеться із знеструмленим господарством.

Тривала відсутність електро- та теплопостачання і, отже, неможливість здійснення технологічних процесів може призвести до значного зниження врожаю, хвороби або навіть загибель рослин, що зумовлює необхідність впровадження рішень власної автономної генерації, тобто будівництва власних генераційних енергокомплексів.

Основні технічні вимоги, які пред'являються власниками тепличних комплексів до об'єктів власної автономної генерації, включають: можливість забезпечення сільськогосподарських об'єктів не тільки електроенергією, а й теплом, вуглекислим газом та охолодженням; надійність конструкції, що забезпечує стабільну роботу в запиленому середовищі в різних погодних умовах взимку та влітку; наявність захищеного від атмосферного впливу корпусу; легкість, компактність та модульність конструкції; наявність системи фільтрації повітря; наявність альтернатора для керування початковим завантаженням; можливість будівництва об'єкта у найкоротші терміни; тривалий міжсервісний період та мінімальна необхідність у технічному обслуговуванні.

Власні енергоцентри тепличних комплексів є найефективнішим рішенням для організації автономного енергопостачання та забезпечують коефіцієнт використання палива (КІТ) системи на рівні 95...97 % за рахунок одночасного

виробництва електричної та теплової енергії (когенерації), а також можливості використання вторинних енергетичних ресурсів або продуктів згоряння природного газу, для живлення рослин.

Діоксид вуглецю (CO<sub>2</sub>), що міститься в продуктах згоряння забезпечує інтенсифікацію процесу фотосинтезу рослин. Електрична енергія витрачається покриття власних потреб тепличного комплексу — штучне освітлення та вентиляцію, а система утилізації тепла забезпечує тепловий енергією клімат-контроль у теплиці.

При необхідності можливе також виробництво охолодженої води для кондиціонування повітря або охолодження приміщень для зберігання вирощених в тепличний комплекс сільськогосподарських культур.

Представимо в табл.3.1 стратегічні цілі міжнародного стратегічного альянсу ФГ «Агронікс» -Syngenta AG.

Таблиця 3.1

**Стратегічні цілі міжнародного стратегічного альянсу  
ФГ «Агронікс» - Syngenta AG**

Ф/г «Агронікс»	Syngenta AG
Вихід на новий ринок	Вихід на новий ринок
Збільшення асортименту	Посилення конкурентної позиції на українському ринку
Зростання обсягів продажу та доходу компанії	Розширення кола клієнтів
Впровадження нових технологій	Підвищення рентабельності
Підвищення впізнаваності бренду	Підвищення впізнаваності бренду

Джерело: розроблено автором

Дані табл.3.1 свідчать, що компанії мають схожі стратегічні цілі, які зможуть досягнути в партнерстві через синергетичний ефект.

Дані табл.3.2 показують, що обидві компанії є ідеальним варіантом для створення стратегічного альянсу. Планування подальшої інтеграції зусиль і розробка перспективних напрямків наштовхується не тільки на складні економічні і ринкові перешкоди.

Таблиця 3.2

### Схожі та відмінні риси компаній на момент реєстрації стратегічного альянсу

Ознака	ФГ «Агронікс»	Syngenta AG
Країна реєстрації	Україна	Швейцарія
Культура	європейська	європейська
Власність	приватна	приватна
Ринкова ніша	Не досить широка лінійка в галузі рослинництва	Широка лінійка в галузі ЗЗР та насіння
Ключові цінності та компетенції	Управління витратами, стиль	Надійність, якість та технологічність, іноваційність
Структура управління	Формальні інформаційні потоки	Централізована
Традиційні ринки збуту	Континентальна Європа, Марокко	Європа, Азія, Японія, Африка,
Ринкова позиція	16	1

В табл.3.3 представимо витрати на реалізацію проекту побудови тепличного комбінату в рамках стратегічного альянсу.

Таблиця 3.3

### Інвестиційні витрати на реалізацію проекту «Тепличний комбінат»

Назва витрат	Сума, млн.грн
Витрати на складення проектної документації, управління проектом, залучення проектного менеджера та проектної команди	0,15
Витрати на будівництво комбінату	1,3
Витрати на придбання обладнання та матеріалів	8,7
Витрати на з/п робітникам, утримання комбінату та інші постійні витрати	2,6
Всього	12,75

Джерело: розроблено автором

Основні фактори, які мають забезпечити успіх даного проекту є наступні: збільшення капіталізації компанії та грошового потоку, скорочення витрат, зростання попиту через підвищення якості проекту; збільшення ціни на продукцію; впровадження корпоративної та соціальної відповідальності за рахунок чого зросте довіра до компанії, підвищиться мотивація персоналу та зросте імідж компанії; зросте масштаб бізнесу, його гнучкість.

Оскільки проект розробляється для підвищення керованості проектами підприємства і не може об'єктивно відображати постійні фінансові результати,

то кошти інвесторів не можуть бути притягнуті, а значить джерелом фінансування будуть виступати власні кошти підприємства. Більш того, підприємство знаходиться на самофінансуванні, а також залучає кредитні кошти, тому витрати можуть бути виконані за рахунок коштів, отриманих шляхом кредитування.

Розрахуємо три різні варіанти реалізації проекту «тепличний комбінат» за наступними сценаріями: песимістичний, реальний та оптимістичний.

Таблиця 3.4

### Варіанти реалізації проекту «Тепличний комбінат» в рамках стратегічного альянсу

Показники	Песимістичний	Реалістичний	Оптимістичний
Урожайність з 1 кв.м за рік, кг	84	88,5	93
Валовий збір за рік, тон	6480	6795	7110
Середньорічна ціна за 1 кг, грн.	55	58,5	62
Грошові надходження, грн	3510000	39224250	43578000
Інвестиційні витрати, грн	2614680	23534550	21060000
Прибуток від реалізації проекту, грн.	6607461	11578998	16618284

Джерело: складено автором

Основні витрати за проектом будуть понесені Syngenta AG як головного інвестора проекту. ФГ «Агронікс» входить в стратегічний альянс зі своїми матеріальними та трудовими ресурсами у вигляді земельної ділянки під тепличний комбінат та трудовими ресурсами, а також підприємством буде здійснено закупівлю насіння під перший врожай. Розрахуємо економічну ефективність проекту «тепличний комбінат» для ФГ «Агронікс».

WACC розраховується за такою формулою:

$$WACC = K_s * W_s + K_d * W_d * (1 - T) \quad (3.1)$$

де,  $K_s$  - вартість власного капіталу (%);  $W_s$  - частка власного капіталу (в%) (за балансом);  $K_d$  - вартість позикового капіталу (%);  $W_d$  - частка позикового капіталу (в%) (за балансом);  $T$  - ставка податку на прибуток (у%)/ Вартість власного капіталу (%) приймаємо на рівні середньої прогнозованої рентабельності активів (ROI) за проектом в розмірі 14,2%.

Частка власного капіталу (в%) (за балансом) дорівнює 88,7 %



Вартість позикового капіталу (%) дорівнює річної відсоткової ставки за залученими позиковими коштами - 14% (кредитування ПАТ «Приватбанк»)

Частка позикового капіталу (в%) (за балансом) дорівнює 11,3%

Ставка податку на прибуток (у%) - 18%

Підставимо значення в формулу (1)

$$WACC = 14,2\% * 0,88 + 14\% * 0,11 (1-0,18) = 12,496 + 1,26 = 13,756\%$$

Таким чином, ставка дисконтування за проектом приймає на рівні 13,76%, однак з урахуванням поправок на ризик. Він визначається експертним методом і, відповідно, носить суб'єктивний характер. На нашу думку, підприємству притаманні такі ризики: ризик змін цін на матеріали, інфляція, постачальники.

В якості експерта виступив фінансовий директор підприємства. За його даними ризик проекту для розрахунку ставки дисконту складе 1,24%. Таким чином, ставка дисконтування складе 15%. Для визначення грошового потоку з урахуванням дисконтування множимо очікуваний грошовий потік на коефіцієнт дисконтування. Представимо в табл.3.5 розрахунок ефективності реалізації проекту тепличного комбінату в рамках стратегічного альянсу.

Таблиця 3.5

**Розрахунок дисконтного періоду окупності майбутнього проекту окремо для ФГ «Агронікс», тис.грн**

Показники	Інвестиційні витрати	Прогнозовані надходження від продажу овочів			
		2024	2025	2026	2027
Чистий грошовий потік	-337,875	157,479	164,62	179,1	199,9
Чистий дисконтований грошовий потік		136,92	124,47	51,9	43,45
Накопичений чистий грошовий потік		-200,95	-76,48	-24,58	+18,87
Дисконтований період окупності					3,35
PI					1,4894
IRR					15,7

Джерело: складено автором

Таким чином, NPV більше 0, а IRR більше ставки дисконтування, PI більше 0, можна стверджувати, що проект є прибутковим та перспективним.

Міжнародний стратегічний альянс ФГ «Агронікс» - Syngenta AG має зміцнити позиції компанії ФГ «Агронікс» на українському ринку сільськогосподарської продукції за допомогою реалізації проекту з будівництва високотехнологічного тепличного комплексу з метою розширення бізнес-моделі виробництва високоякісної сільгосподарської продукції та отримання можливості виробляти продукцію під запит покупця, вихід на новий ринок-овочів. Для розрахунку економічну ефективність формування стратегічного альянсу за допомогою доходного підходу до оцінки ефекту синергії:

$$\Delta FCFE = \Delta S - \Delta C - \Delta T - \Delta NWC - \Delta Capex - \Delta M + \Delta Debt \quad (3.1),$$

де  $\Delta FCFE$  (free cash flow to equity) – потік грошових коштів для власників;  
 $\Delta S$  (sales) – приріст виручки від реалізації в зв'язку із зростанням обсягів продажу;  
 $\Delta C$  (costs) – рівень зменшення операційних витратах в зв'язку із новими можливостями розвитку компанії;

$\Delta T$  (tax) – зменшення сплати податку на прибуток в зв'язку податковою оптимізацією;

$\Delta NWC$  (Net Working Capital),  $\Delta Capex$  (capital expenditure) – зменшення інвестицій в оборотний капітал та зменшення капіталовкладень (за рахунок економії на масштабах випуску і гнучкості);  $\Delta M$  (Management) – зменшення витрат на управління;  $\Delta Debt$  – зростання позикового довгострокового капіталу на період реалізації проекту.

Представимо в табл.3.6 розрахунок економічної ефективності створення стратегічного альянсу.

Таблиця 3.6

### Економічна ефективність створення стратегічного альянсу

Рік	Стратегічний альянс			ФГ «Агронікс»			Приріст виручки, тис..грн.	Економія операційних витрат, тис..грн.	Економія податку на прибуток, тис..грн.
	Виручка від реалізації, тис..грн.	Операційні витрати, тис..грн.	Податок на прибуток від ЕВІТ, тис.грн.	Виручка від реалізації, тис.грн.	Операційні витрати, тис.грн.	Податок на прибуток від ЕВІТ, тис.грн.			
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1	392,2	156,8	25,4	217,9	360,8	58,4	174,3	204	33
2	431,4	172,5	27,9	239,7	396,9	64,3	191,7	224,4	36,4

Продовження табл 3.6.

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
3	474,6	189,8	30,7	263,7	436,6	70,7	210,9	246,8	40
4	522,1	208,8	33,8	290,0	480,3	77,8	232,1	271,5	44
5	574,3	229,7	37,2	319,0	528,3	85,5	255,3	298,6	48,3
	2394,6	957,6	155	1330,3	2202,9	356,7	1064,3	1245,3	201,7

Джерело: складено автором

У рамках стратегічного альянсу окрім доходів від вирощування овочів Ф/Г «Агронікс» отримає додаткові доходи від реалізації іншої своєї продукції з рахунок покращення іміджу.

Таким чином, дані табл.3.6 свідчать, що в результаті реалізації проекту створення стратегічного альянсу приріст виручки складе за п'ять років роботи складе 1064,3 тис..грн., економія витрат – 1245,3тис..грн., а економія податку на прибутку – 210,7 тис..грн., що підтверджує ефективність створення стратегічного альянсу.

## ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

Стратегія надає організації можливість вибрати напрямок розвитку, зміцнити конкурентні основи у довгостроковій перспективі та згладити кон'юнктурні та диспаратетні спотворення: ув'язати ресурси зі змінами зовнішнього середовища; прояснити проблеми, що виникають; координувати роботу різних структурних підрозділів; покращити контроль на підприємстві. Розробка стратегії розвитку – важливий елемент управлінського процесу для підприємства. Ця процедура допомагає керівнику вибрати необхідний шлях розвитку організації, який має максимально приносити користь із можливих варіантів.

Без розробки стратегії неможливе здійснення будь-якої діяльності організації, що приносить високий економічний ефект, оскільки робота над стратегією враховує важливі чинники: становище зовнішнього та внутрішнього середовища, ризики, загрози та можливості.

Зростаюче значення стратегії розвитку для організацій аграрного сектора викликано необхідністю вирішення проблем, невизначеністю зовнішнього середовища, формуванням штучного розуму та цифрової економіки, нових запитів від споживача, трансформацією технологій та інноваціями в бізнесі, зміною людського фактору, політичною нестабільністю, недосконалістю виробничої та соціальної інфраструктури, недостатнім інформаційним забезпеченням, циклічними коливаннями економіки.

Ступінь ризику суттєво знижується для тих аграрних підприємств, які використовують новітні теорії та методи сучасного менеджменту, здатного розробити стратегію розвитку як послідовність дій в умовах невизначеності зовнішнього середовища, які здійснюються вищим менеджментом для реалізації сукупності цілей підприємства.

Розробка бізнес-стратегій для сільськогосподарських товаровиробників ґрунтується на детальних результатах стратегічного аналізу їх діяльності. Для вирішення даної проблеми ми запропонували використати рейтингову оцінку аграрних підприємств за показниками їх фінансового стану та ефективності

діяльності. Напрямом подальших досліджень вважаємо розробку функціональних стратегій сільськогосподарських підприємств відповідно до запропонованої для них бізнес-стратегії.

Теперішні умови господарювання вимагають від менеджерів орієнтуватися на стратегічне мислення, яке передбачає вивчення потреб споживачів, нових можливостей і загроз, конкурентних позицій, вважаючи це такою самою звичною діяльністю, як і аналіз та оцінка ситуації всередині підприємства. Стратегічне мислення базується на усвідомленні насамперед керівниками та всім персоналом власної відповідальності за довгострокове існування та розвиток підприємства, необхідності відповідного управління цим процесом і забезпечення орієнтації всіх видів діяльності на створення та підвищення конкурентоспроможності, фінансового успіху впродовж тривалого періоду.

Відповідно, в процесі формування зазначеного механізму управління розвитком закладено результати декомпозиції та подальшого синтезу механізмів інвестиційного розвитку та управління інноваційним розвитком підприємства. При цьому механізм управління інвестиційним розвитком передбачає продукування та імплементацію інвестиційних стратегій підприємства в залежності від його економічного потенціалу, місії та цілей діяльності, масштабів виробництва, розмірів, спеціалізації.

В свою чергу, виокремлений з синтезованого механізм управління інноваційним розвитком включає елементи та компоненти, поєднання яких дозволяє ідентифікувати напрями та генерувати процедури імплементації стратегій інноваційно-інвестиційного розвитку.

В процесі дослідження проводився аналіз діяльності ФГ «Агронікс», яке займається вирощуванням сільськогосподарської продукції. Аналіз фінансово-господарської діяльності ФГ «Агронікс» показав, що підприємство є конкурентоспроможним на ринку сільськогосподарської продукції. Основною конкурентною перевагою підприємства є постачальники, які забезпечують якість продукції та стратегічне партнерство. Активи за досліджуваний період мали

тенденцію до зростання, у 2021 році вони зросли на 20697 тис.грн. порівняно з 2021 роком. В структурі підприємства переважають необоротні активи, що характерно для аграрної галузі, їх питома вага у 2022 році склала 60,1 %. Фінансується підприємство переважно за рахунок власних коштів, у 2022 році питома вага власного капіталу склала 88,79 %. Чистий дохід від реалізації продукції на підприємстві мав тенденцію до збільшення у 2022 році на 2943 тис.грн., проте чистий прибуток зменшився у 2022 році на 3076 тис.грн. за рахунок зростання інших витрат. Коефіцієнти платоспроможності показують, що підприємство може відповідати за своїми зобов'язаннями, проте занадто високі значення загальної ліквідності свідчать про неефективне управління активами. В цілому підприємство має стійкий фінансовий стан, проте потребує оптимізації діяльності, розширення масштабів щоб не втрати своє положення на ринку.

В якості економічної стратегії запропоновано розробити стратегічний альянс із постачальників добрив та міжнародним партнером Syngenta AG. В процесі дослідження було побудовано модель стратегічного альянсу ФГ «Агронікс» - Syngenta AG в рамках розвитку компанії та реалізації проекту «Тепличний комбінат».

В процесі оцінки ефективності проекту та ефективності його реалізації в рамках стратегічного альянсу встановлено його доцільність, так як розвиток компанії в межах стратегічного партнерства значно підвищиться, прибутки зростуть, а витрати зменшаться. При цьому, завдяки стратегічному партнерству компанія зможе вийти на новий ринок.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Бобко Д. А. Управління стратегічним розвитком підприємства. 2021.  
URL: [https://ela.kpi.ua/bitstream/123456789/46377/1/Bobko\\_magistr.pdf](https://ela.kpi.ua/bitstream/123456789/46377/1/Bobko_magistr.pdf)
2. Бойко В.О., Бойко Л.О. Продовольча безпека та ризики для аграрного виробництва під час війни в Україні. *Економіка та суспільство*. 2022. Випуск 41.  
URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1552>
3. Боришкевич І. І. Механізм формування та впровадження стратегії розвитку сільськогосподарських підприємств. 2019. URL: [http://www.lnau.edu.ua/lnau/attachments/5657\\_dis.pdf](http://www.lnau.edu.ua/lnau/attachments/5657_dis.pdf)
4. Боришкевич І. І. Фактори впливу на побудову стратегії розвитку сільськогосподарських підприємств. *Інноваційний розвиток та безпека підприємства в умовах неоіндустріального суспільства* : матеріали міжнар. Наук.-практ. Конф. 25 жовтня 2018 р. Луцьк, 2018. С. 57–60. URL: <https://evnuir.vnu.edu.ua/bitstream/123456789/17259/1/Boryshkevych%2057-60.pdf>.
5. Бурдяк, М. І., І. В. Томашук. "Загальні аспекти застосування цифрових технологій у діяльності аграрних підприємств." *Управління змінами та інновації* 7 (2023): 12-18. URL: <http://cmi.politehnica.zp.ua/index.php/journal/article/view/81>
6. Вдовенко Л.О. Інструменти державної фінансової підтримки аграрного сектора в умовах воєнного стану. *Економіка та суспільство*. 2022. Випуск 44.  
URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1871>
7. Гармаш, Р. О., В. І. Калюжна. Чинники впливу на формування стратегії розвитку сільськогосподарського підприємства." *Оргкомітет вважає за доцільне повідомити, що не всі положення і висновки окремих авторів є беззаперечними. Разом з тим, вважаємо можливою їх публікацію з метою обговорення.* (2022): URL: <https://er.chdtu.edu.ua/bitstream/ChSTU/4288/1/%D0%>
8. Горлачук І. А. Удосконалення стратегічного менеджменту аграрного підприємства. 2021. URL: <https://dspace.dsau.dp.ua/bitstream/123456789/4872/1/Горлачук%20І.А..pdf>

9. Гурчунова Є. Фінансова стратегія підприємства: класифікація, елементи, механізм формування. 2022. URL: <https://aboutmarketing.info/ekonomika/finansova-stratehiya>
10. Кадирус І. Г., Донських А. С., Терещенко В. А. Формування стратегії розвитку аграрного підприємства. *Електронне наукове фахове видання «Ефективна економіка»*. 2020. № 7. URL: [http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/7\\_2020/66.pdf](http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/7_2020/66.pdf)
11. Квятко, Т. М. "Формування стратегії розвитку аграрними підприємствами." URL: <https://repo.btu.kharkov.ua/bitstream/123456789/38821/1/>
12. Копитко, В., Копитко, О. Підвищення ефективності державного регулювання аграрного сектора апк у воєнний та післявоєнний період. *Економіка та суспільство*, 2023. № 52. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2559>
13. Крюкова І.О. Пріоритети розвитку інвестиційної діяльності в аграрному секторі України у контексті сучасних європейських тенденцій. *Інноваційна економіка*. 2021. № 1. С. 12–19.
14. Куцик П., Семів С., Куцик В., Полякова Ю., Шевчик Б. Стан, проблеми та пріоритети розвитку аграрної кооперації в Україні в контексті викликів сучасності. *Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики*. 2023. Том 1(48). С. 282–297.
15. Кушнір С.О., Журавльова А.К. Інвестиції в сільськогосподарську галузь України: реалії та перспективи у зв'язку з відкриттям ринку землі. *Підприємництво та інновації*. 2020. Вип. 12. С. 63–68.
16. Ларіна Я.С. Класифікація інновацій в аграрному секторі як передумова формування маркетингових стратегій інноваційного розвитку сільськогосподарських підприємств.- Київ: Біоекономіка і аграрний бізнес, 2019.-Vol.10. №1
17. Мельник С.І., Свиноус І.В., Фурман І.В., Трофімова Г.В., Стариченко Є.М. Інвестиційна діяльність сільськогосподарських підприємств в умовах трансформаційних процесів. *Економіка та держава*. 2021. № 11. С. 14–19.



18. Московчук, Вікторія. Особливості формування стратегії розвитку агропромислового підприємства та його конкурентоспроможності." *Менеджмент XXI століття: сучасні моделі, стратегії, технології: зб. матеріалів ІХ Всеукраїнської науково-практичної інтернет-конференції, м. Вінниця, 06 жовтня 2022р. Вінниця, 2022. ЧИ 745 с.: 461.* [http://vtei.edu.ua/doc/2022/konf0610/zb1\\_1.pdf#page=461](http://vtei.edu.ua/doc/2022/konf0610/zb1_1.pdf#page=461)

19. Муха, І. Особливості бізнес-ризиків для аграрних підприємств." *Актуальні проблеми сучасного бізнесу: обліково-фінансовий та управлінський.* 2023. URL: [https://lnup.edu.ua/attachments/article/5027%D1%81%D1%82%20%20\(22-23.03.2023%D1%80.\)%20\(2\).pdf#page=150](https://lnup.edu.ua/attachments/article/5027%D1%81%D1%82%20%20(22-23.03.2023%D1%80.)%20(2).pdf#page=150)

20. Радченко О.П., Карадобрі Т.В. Стан і перспективи інноваційного розвитку в аграрному секторі економіки України . *Економіка та управління національним господарством.* Випуск 47-1.2019. С. 79-82.

21. Степаненко, С. (2023). Диверсифікація джерел інклюзивного інвестування аграрних бізнес суб'єктів . *Таврійський науковий вісник. Серія: Економіка*, (16), 175-184.

22. Сучасні технології в сільському господарстві. URL: <https://eos.com/uk/blog/suchasni-tekhnologii-v-silskomu-hospodarstvi/>

23. Ткаліч О. В. Стратегії інноваційного розвитку аграрних підприємств." *Економічні проблеми модернізації та інвестиційно-інноваційного розвитку аграрних підприємств: Збірник тез всеукраїнської науково-практичної інтернет-конференції молодих вчених і студентів (28-29 квітня 2022 р. м. Дніпро).–Дніпро, 2022.–123 с.*

24. Тюріна Н.М, М.М Скубиш. Управління розвитком аграрного підприємства." *Рекомендовано до друку Науково-технічною радою Хмельницького національного університету, протокол № 12 від 09.12. 2022 року (2022):* URL: [https://mr.khmnu.edu.ua/wp-content/uploads/sites/35/zbirnyk-tez\\_ekonomichnyj-forum\\_1-3\\_grudnya\\_2022\\_hmelnyczkyj.pdf#page=284](https://mr.khmnu.edu.ua/wp-content/uploads/sites/35/zbirnyk-tez_ekonomichnyj-forum_1-3_grudnya_2022_hmelnyczkyj.pdf#page=284)

25. Федорук, О. С., І. В. Томашук. "розробка економічної стратегії розвитку сільськогосподарського підприємства." *Економіко-правові аспекти*

господарювання: сучасний стан . 2022.

URL:<https://www.researchgate.net/profile/Vadym-olishchuk/publication/365610152>

26. Щуревич А.М. Інноваційні перспективи в розвитку аграрного сектору в Україні. *Державне управління. Інвестиції: практика та досвід*. № 10. 2018. С.101-105.

27. Danko Y.I., Halynska A.V., Plotnytska S.I., Kornietsky A.V., Boblovsky A.Y. (2019). Competitiveness and price policy of Ukrainian agrarian enterprises for the production of organic products. *Espacios*, 40(3), 03-03

28. Tomashuk I. Rural development management of Ukraine: problems and prospects. *The scientific heritage*. № 45. (2020). P. 5. P. 23-35.

29. Tomashuk I. Competitiveness of agricultural enterprises in market conditions and ways of its increase. *Green, Blue & Digital Economy Journal*. 2023. Vol. 1(4). P. 64–81.

30. Ansoff Strategic management. URL:  
<https://link.springer.com/book/10.1057/9780230590601>

31. Приходько І. Удосконалення організації та функціонування системи економічної безпеки аграрних підприємств. URL: <https://dspace.dsau.dp.ua/bitstream/123456789/7609/1/%d0%90%d0%bd%d1%82%d0%be%d0%bd%d0%be%d0%b2%d0%b0%20%d0%9e.%20%d0%90..pdf>

32. Дем'яненко М.Я, Гришова І.Ю. Теоретико-методологічні аспекти розвитку концепції фінансово-економічного захисту підприємств в аграрній сфері URL:  
<https://er.chdtu.edu.ua/bitstream/ChSTU/3539/1/UKR%202015%20Slovakia%20Koshelenko%20%D1%80.159-161.pdf#page=108>

33. Крюкова І.О. Ресурсний потенціал аграрної економіки України та результативність його використання. URL:  
<https://repo.btu.kharkov.ua/handle/123456789/3661>

34.О. Павлова, К. Павлов, Н. Формування бізнес-стратегії підвищення продовольчої безпеки харчової галузі України у воєнний період. URL:  
<https://mdes.khmnu.edu.ua/index.php/mdes/article/view/124>

35. Утенкова К. О. Концептуальні засади формування стратегії розвитку економічної безпеки аграрного сектора України.

URL: <http://www.economy.in.ua/?op=1&z=4740&i=9>

36. Бойчук А, Яців С. Фермерські господарства: стан проблеми та стратегії.

URL:

[.https://www.lnup.edu.ua/attachments/article/4923/%D0%97%D0%91%D0%86%D0%A0%D0%9D%D0%98%D0%9A\\_%D0%97%D0%B2%D1%96%D1%82%D0%BD%D0%BE%D1%97\\_%D1%81%D1%82%D1%83%D0%B4\\_%D0%BD%D0%B0%D1%83%D0%BA\\_%D0%BA%D0%BE%D0%BD%D1%84\\_%D1%83\\_2023.pdf#page=68](https://www.lnup.edu.ua/attachments/article/4923/%D0%97%D0%91%D0%86%D0%A0%D0%9D%D0%98%D0%9A_%D0%97%D0%B2%D1%96%D1%82%D0%BD%D0%BE%D1%97_%D1%81%D1%82%D1%83%D0%B4_%D0%BD%D0%B0%D1%83%D0%BA_%D0%BA%D0%BE%D0%BD%D1%84_%D1%83_2023.pdf#page=68)

37. Ломакова Т. І. Методи формування іміджу аграрної країни. URL:

[http://journ.univ.kiev.ua/nauka1/wp-content/uploads/2019/05/conf\\_16\\_04\\_19.pdf#page=72](http://journ.univ.kiev.ua/nauka1/wp-content/uploads/2019/05/conf_16_04_19.pdf#page=72)

38. Аграрна політика. Вікіпедія URL:

[https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%90%D0%B3%D1%80%D0%B0%D1%80%D0%BD%D0%B0\\_%D0%BF%D0%BE%D0%BB%D1%96%D1%82%D0%B8%D0%BA%D0%B0](https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%90%D0%B3%D1%80%D0%B0%D1%80%D0%BD%D0%B0_%D0%BF%D0%BE%D0%BB%D1%96%D1%82%D0%B8%D0%BA%D0%B0)

41. Саблук П.Т., Лузан Ю.Я. Аграрна політика та чинники її реалізації.

*Економіка АПК*. 2019. № 10. С. 617.

42. Онєгіна В.М., Шибасєва Н.В. Інституційна основа аграрної політики:

українські реалії й досвід США та ЄС. *Економіка АПК*. 2016. №1. С. 18—24.

42. Довжик О.О. Державна регулятивна аграрна політика в контексті світового

досвіду. *Економіка і суспільство*. 2016. № 2. С. 97—102. URL: [http://www.economyandsociety.in.ua/journal/2\\_ukr/18.pdf](http://www.economyandsociety.in.ua/journal/2_ukr/18.pdf)

43. Щуревич Л.М. Пріоритети аграрної політики України у контексті

європейської інтеграції. *Збірник наукових праць НАДУ*. 2017. Вип. 2. С. 105—122.

44. The common agricultural policy at a glance. An official website of the European

Union. URL: [https://ec.europa.eu/info/food-farming-fisheries/key-policies/common-agricultural-policy/cap-glance\\_en](https://ec.europa.eu/info/food-farming-fisheries/key-policies/common-agricultural-policy/cap-glance_en)

45. Зінчук Т.О. Сучасна парадигма спільної аграрної політики ЄС як протидія

глобальним викликам та дезінтеграції. *Економіка АПК*. 2017. № 10. С. 78—85.

46. Жмуденко В.О. Економічна безпека аграрної сфери на регіональному рівні: стратегія та концептуальна модель формування. URL: <http://jrn1.nau.edu.ua/index.php/PPEI/article/view/310/299>
47. Цілі сталого розвитку: Україна. Національна доповідь. Міністерство економічного розвитку і торгівлі України. 2017. URL: [http://un.org.ua/images/SDGs\\_NationalReportUA\\_Web\\_1.pdf](http://un.org.ua/images/SDGs_NationalReportUA_Web_1.pdf)
48. Кісіль М. І. Стратегічні завдання щодо формування інвестицій агробізнесу на принципах ESG. URL: <https://dspace.uzhnu.edu.ua/jspui/bitstream/lib/53995/1/%D0%9C%D1%96%D0%B6%20%D0%BA%D0%BE%D0%BD%D1%84%2016.12.2022.pdf#page=15>
49. Величко О. Удосконалення стратегічного управління операційною діяльністю в агробізнесі. URL: <https://dspace.dsau.dp.ua/bitstream/123456789/7948/1/%d0%9d%d0%b8%d1%87%d0%bc%d0%b8%d1%80%d1%8c%d0%be%d0%b2%d0%b0%20%d0%92.%d0%92..pdf>
50. Суханова А.В. Основні складові та принципи економічної безпеки аграрних підприємств. URL: [http://ujae.org.ua/wp-content/uploads/2019/11/ujae\\_2019\\_r02\\_a11.pdf](http://ujae.org.ua/wp-content/uploads/2019/11/ujae_2019_r02_a11.pdf)

## ДОДАТКИ

Додаток А

## Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)

за Рік 2022 р.

Форма N2 Код за ДКУД 1801003

## І. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	66 696	63 753
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	( 50 011 )	( 43 899 )
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070	-	-
<b>Валовий:</b> прибуток	2090	16 685	19 854
збиток	2095	( - )	( - )

зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2112	-	-
Інші операційні доходи	2120	687	558
Адміністративні витрати	2130	( 908 )	( 907 )
Витрати на збут	2150	( 53 )	( 240 )
Інші операційні витрати	2180	( 795 )	( 594 )
<b>Фінансовий результат від операційної діяльності:</b> прибуток	2190	15 616	18 671
збиток	2195	( - )	( - )
Доход від участі в капіталі	2200	-	-
Інші фінансові доходи	2220	-	-
Інші доходи	2240	467	477
у тому числі: дохід від благодійної допомоги	2241	-	-
Фінансові витрати	2250	( 927 )	( 841 )
Втрати від участі в капіталі	2255	( - )	( - )

Інші витрати	2270	( 41 )	( 116 )
<i>Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті</i>	2275	-	-

<b>Фінансовий результат до оподаткування:</b>			
прибуток	2290	15 115	18 191
збиток	2295	( - )	( - )
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	-	-
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	-	-
<b>Чистий фінансовий результат:</b>			
прибуток	2350	15 115	18 191
збиток	2355	( - )	( - )

## II. СУКУПНИЙ ДОХІД

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	-	-
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	-	-
Інший сукупний дохід	2445	-	-
<b>Інший сукупний дохід до оподаткування</b>	<b>2450</b>	-	-
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	-	-
<b>Інший сукупний дохід після оподаткування</b>	<b>2460</b>	-	-
<b>Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)</b>	<b>2465</b>	15 115	18 191

## III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	40 657	34 920
Витрати на оплату праці	2505	4 682	3 887
Відрахування на соціальні заходи	2510	1 025	838
Амортизація	2515	5 644	3 448
Інші операційні витрати	2520	17 798	11 888
<b>Разом</b>	<b>2550</b>	69 806	54 981

**Баланс (Звіт про фінансовий стан)  
на 31 грудня 2022 р.**

V

Форма №1 Код за ДКУД **1801001**

<b>А К Т И В</b>	<b>Код</b>	<b>На початок</b>	<b>На кінець</b>
<b>1</b>	<b>2</b>	<b>звітного періоду</b>	<b>звітного періоду</b>
<b>3</b>	<b>4</b>		
<b>I. Необоротні активи</b>			
<b>активи Нематеріальні активи</b>	1000	3	2 862
первісна вартість	1001	5	2 874
накопичена амортизація	1002	2	12
Незавершені капітальні інвестиції	1005	-	-
Основні засоби	1010	46 463	59 144
первісна вартість	1011	62 764	80 320
знос	1012	16 301	21 176
Інвестиційна нерухомість	1015	-	-
Первісна вартість інвестиційної нерухомості	1016	-	-
Знос інвестиційної нерухомості	1017	-	-
Довгострокові біологічні активи	1020	-	-
Первісна вартість довгострокових біологічних активів	1021	-	-
Накопичена амортизація довгострокових біологічних активів	1022	-	-
Інші необоротні активи	1090	-	-
<b>Усього за розділом I</b>	<b>1095</b>	<b>46 466</b>	<b>62 006</b>
<b>II. Оборотні активи</b>			
Запаси	1100	18 799	26 970
Виробничі запаси	1101	5 752	3 519
Незавершене виробництво	1102	2 962	6 484
Готова продукція	1103	10 085	16 967
Товари	1104	-	-
Поточні біологічні активи	1110	6 567	6 327
Депозити перестраховання	1115	-	-
Векселі одержані	1120	-	-
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	2 320	6 927
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	6 846	-

з бюджетом	1135	79	239
у тому числі з податку на прибуток	1136	-	-
Дебіторська заборгованість за розрахунками з нарахованих доходів	1140	-	-
Дебіторська заборгованість за розрахунками із внутрішніх розрахунків	1145	-	-
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	375	257
Поточні фінансові інвестиції	1160	-	-
Гроші та їх еквіваленти	1165	686	140
Готівка	1166	-	6
Рахунки в банках	1167	686	134
Витрати майбутніх періодів	1170	376	345
Частка перестраховика у страхових резервах	1180	-	-

резервах незароблених премій	1183	-	-
інших страхових резервах	1184	-	-
Інші оборотні активи	1190	-	-
<b>Усього за розділом II</b>	<b>1195</b>	<b>36 048</b>	<b>41 205</b>
<b>III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття</b>	<b>1200</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Баланс</b>	<b>1300</b>	<b>82 514</b>	<b>103 211</b>
<b>Пасив</b>	<b>Код</b>	<b>На початок звітного періоду</b>	<b>На кінець звітного періоду</b>
	<b>рядка</b>		
<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
<b>I. Власний капітал</b>			

Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	21	21
Капітал у дооцінках	1405	-	-
Додатковий капітал	1410	58 317	76 508
Емісійний дохід	1411	-	-
Накопичені курсові різниці	1412	-	-
Резервний капітал	1415	-	-
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	18 191	15 115
Неоплачений капітал	1425	( - )	( - )
Вилучений капітал	1430	( - )	( - )



Інші резерви	1435	-	-
<b>Усього за розділом I</b>	<b>1495</b>	<b>76 529</b>	<b>91 644</b>
<b>II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення</b>			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	-	-
<b>Усього за розділом II</b>	<b>1595</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>III. Поточні зобов'язання і забезпечення</b>			
Короткострокові кредити банків	1600	4 615	6 000
Векселі видані	1605	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610	135	10
товари, роботи, послуги	1615	43	4 379
розрахунками з бюджетом	1620	62	130
у тому числі з податку на прибуток	1621	-	-
розрахунками зі страхування	1625	-	-
розрахунками з оплати праці	1630	104	149
Поточна кредиторська заборгованість за одержаними авансами	1635	-	-
Поточна кредиторська заборгованість із внутрішніх розрахунків	1645	42	240
Інші поточні зобов'язання	1690	984	659
<b>Усього за розділом III</b>	<b>1695</b>	<b>5 985</b>	<b>11 567</b>
<b>Баланс</b>	<b>1900</b>	<b>82 514</b>	<b>103 211</b>

**Баланс (Звіт про фінансовий стан)  
на 31 грудня 2020 р.**

**Форма №1 Код за ДКУД 1801001**

<b>А К Т И В</b>	<b>Код</b>	<b>На початок</b>	<b>На кінець</b>
<b>1</b>	<b>2</b>	<b>звітного періоду</b>	<b>звітного періоду</b>
<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
<b>I. Необоротні активи</b>			
Нематеріальні активи	1000	3	3
первісна вартість	1001	5	5
накопичена амортизація	1002	2	2
Незавершені капітальні інвестиції	1005	3 382	6 970
Основні засоби	1010	15 968	27 494
первісна вартість	1011	27 248	40 459
знос	1012	11 280	12 965
Інвестиційна нерухомість	1015	-	-
Первісна вартість інвестиційної нерухомості	1016	-	-
Знос інвестиційної нерухомості	1017	-	-
Довгострокові біологічні активи	1020	-	-
Інші необоротні активи	1090	-	-
<b>Усього за розділом I</b>	<b>1095</b>	<b>19 353</b>	<b>34 467</b>
<b>II. Оборотні активи</b>			
Запаси	1100	10 945	13 582
Виробничі запаси	1101	2 703	2 387
Незавершене виробництво	1102	2 959	2 859
Готова продукція	1103	5 283	8 336
Товари	1104	-	-
Поточні біологічні активи	1110	6 357	6 460

Депозити перестрашування	1115	-	-
Векселі одержані	1120	-	-
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	6 762	1 574
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	-	7 325
з бюджетом	1135	1 314	486
у тому числі з податку на прибуток	1136	-	-
Дебіторська заборгованість за розрахунками з нарахованих доходів	1140	-	-

Дебіторська заборгованість за розрахунками із внутрішніх розрахунків	1145	9	143
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	-	-
Поточні фінансові інвестиції	1160	-	-
Гроші та їх еквіваленти	1165	289	35
Готівка	1166	-	-
Рахунки в банках	1167	289	35
Витрати майбутніх періодів	1170	-	-
<b>Усього за розділом II</b>	<b>1195</b>	<b>25 676</b>	<b>29 605</b>
<b>III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття</b>	<b>1200</b>	-	-
<b>Баланс</b>	<b>1300</b>	<b>45 029</b>	<b>64 072</b>
<b>Пасив</b>	<b>Код</b>	<b>На початок звітного періоду</b>	<b>На кінець звітного періоду</b>
<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
<b>I. Власний капітал</b>			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	21	21
Додатковий капітал	1410	27 988	42 167
Емісійний дохід	1411	-	-
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	14 179	16 150
Неоплачений капітал	1425	( - )	( - )
Вилучений капітал	1430	( - )	( - )
Інші резерви	1435	-	-
<b>Усього за розділом I</b>	<b>1495</b>	<b>42 188</b>	<b>58 338</b>
<b>II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення</b>			
Інші довгострокові зобов'язання	1515	-	-

Цільове фінансування	1525	-	-
Благодійна допомога	1526	-	-
Страхові резерви	1530	-	-
<b>Усього за розділом II</b>	<b>1595</b>	<b>-</b>	<b>-</b>

<b>III. Поточні зобов'язання і забезпечення</b>			
Короткострокові кредити банків	1600	2 200	3 475
Векселі видані	1605	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610	-	259
товари, роботи, послуги	1615	197	182
розрахунками з бюджетом	1620	-	22
у тому числі з податку на прибуток	1621	-	-
розрахунками зі страхування	1625	-	-
розрахунками з оплати праці	1630	66	101
Поточна кредиторська заборгованість за одержаними авансами	1635	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з учасниками	1640	-	-
Поточна кредиторська заборгованість із внутрішніх розрахунків	1645	-	495
Інші поточні зобов'язання	1690	378	1 200
<b>Усього за розділом III</b>	<b>1695</b>	<b>2 841</b>	<b>5 734</b>
<b>IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття</b>	<b>1700</b>	-	-
<b>V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду</b>	<b>1800</b>	-	-
<b>Баланс</b>	<b>1900</b>	<b>45 029</b>	<b>64 072</b>

Додаток Г

**Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)**  
за Рік 2020

р.  
Форма N2 Код за ДКУД

**I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ**

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	54 683	34 490
<i>Чисті зароблені страхові премії</i>	2010	-	-
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	( 37 933 )	( 22 343 )
<i>Чисті понесені збитки за страховими виплатами</i>	2070	-	-
<b>Валовий:</b>			
прибуток	2090	16 750	12 147
збиток	2095	( - )	( - )
<i>Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань</i>	2105	-	-
Інші операційні доходи	2120	168	21
Адміністративні витрати	2130	( 767 )	( 1 284 )
Витрати на збут	2150	( - )	( 72 )
Інші операційні витрати	2180	( 367 )	( 298 )
<b>Фінансовий результат від операційної діяльності:</b>			
прибуток	2190	15 784	10 514
збиток	2195	( - )	( - )
Доход від участі в капіталі	2200	-	-
Інші фінансові доходи	2220	-	-
Інші доходи	2240	1 282	4 406
Фінансові витрати	2250	( 856 )	( 731 )
Втрати від участі в капіталі	2255	( - )	( - )

Інші витрати	2270	( 60 )	( 10 )
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275	-	-

<b>Фінансовий результат до оподаткування:</b>			
прибуток	2290	16 150	14 179
збиток	2295	( - )	( - )
<b>Чистий фінансовий результат:</b>			
прибуток	2350	16 150	14 179
збиток	2355	( - )	( - )

## II. СУКУПНИЙ ДОХІД

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	-	-
<b>Інший сукупний дохід після оподаткування</b>	<b>2460</b>	-	-
<b>Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)</b>	<b>2465</b>	16 150	14 179

## III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	30 072	17 338
Витрати на оплату праці	2505	2 767	1 961
Відрахування на соціальні заходи	2510	592	709
Амортизація	2515	2 159	1 647
Інші операційні витрати	2520	12 147	8 455
<b>Разом</b>	<b>2550</b>	47 737	30 110