

Центральноукраїнський національний технічний університет
Економічний факультет
Кафедра «Економіка, менеджмент та комерційна діяльність»

Допущена до захисту:
Зав. кафедри економіки,
менеджменту та
комерційної діяльності
к.е.н., доц.

_____ Тетяна
РЯБОВОЛИК
„03” січня 2024 р.
(протокол засідання кафедри ЕМ та
КД
№10 від „03” січня 2024 р.)

Кваліфікаційна робота

**за другим (магістерським) рівнем вищої
освіти**

на тему: «Напрями покращення фінансово-господарської діяльності
сільськогосподарського підприємства ТОВ «Богданівка»»

Виконав: здобувач вищої освіти II курсу
магістратури, групи МЕ-22М
спеціальності 073 «Менеджмент»
ОПП «Менеджмент бізнес-організації»
Топольний Сергій Федорович
Керівник: д.е.н., професор,
професор кафедри економіки,
менеджменту та комерційної
діяльності
Музиченко А.С.
Рецензент: д.е.н., професор, завідувач
кафедри фінансів, банківської справи
та страхування
Сибірцев В. В.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	4
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ ВИВЧЕННЯ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ НА ПІДПРИЄМСТВІ	7
1.1. Сутність категорії антикризове управління	7
1.2. Завдання та принципи антикризового управління	16
1.3. Методи антикризового управління	22
1.4. Механізм здійснення антикризового управління	32
РОЗДІЛ 2. ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНА ХАРАКТЕРИСТИКА УПРАВЛІННЯ ТОВ «БОГДАНІВКА»	36
2.1. Характеристика господарської діяльності ТОВ «Богданівка»	36
2.2. Аналіз основних фінансово-економічних показників	37
2.3. Аналіз рентабельності ТОВ «Богданівка»	50
РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ТОВ «БОГДАНІВКА»	62
3.1. Напрями удосконалення управління фінансовим потенціалом підприємства.....	62
3.2. Формування стратегії з маркетингу як інструменту інноваційного управління ТОВ «Богданівка»	74
3.3. Створення механізму інформаційної підтримки стратегічного управління маркетингом в ТОВ «Богданівка».....	80
ВИСНОВКИ	86
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	89
ДОДАТКИ.....	98

ВСТУП

Актуальність теми. Сільське господарство є однією з провідних галузей економіки України, тому питання ефективного функціонування сільгосппідприємств є дуже важливим. Покращення їх фінансово-господарської діяльності сприяє розвитку галузі та економіки в цілому.

В умовах ринкової економіки та конкуренції сільгосппідприємствам необхідно постійно шукати шляхи підвищення ефективності своєї роботи. Аналіз і пошук напрямів удосконалення фінансово-господарської діяльності дозволить підприємству підвищити прибутковість, конкурентоспроможність, раціонально використовувати наявні ресурси.

Дослідження допоможе виявити проблеми та резерви підвищення ефективності роботи підприємства в сучасних умовах господарювання. Розробка практичних рекомендацій дозволить підприємству ТОВ «Богданівка» покращити свої фінансово-економічні показники та зміцнити конкурентні позиції на ринку.

Отже, тема дослідження є досить актуальною і практично значущою. Її розробка сприятиме вирішенню важливих завдань підвищення ефективності господарювання конкретного сільгосппідприємства.

Аналіз останніх досліджень свідчить про необхідність подальших наукових розробок у напрямку вдосконалення управління фінансовим потенціалом підприємства для підвищення його ефективності.

Теоретичні, методичні та практичні аспекти формування та використання фінансового потенціалу підприємств досліджувалися, зокрема, у наукових працях вітчизняних та зарубіжних вчених: Андрійчука В.Г., Алефєєвої О.В., Бланка І.А., Вишневської О.М, Гайдуцького П.І., Дем'яненка М.Я., Іртищевої І.О., Крючника А.В. Напрями та складові загального потенціалу підприємства досліджуються в наступних наукових здобутках Банеєва І.О., Гавриш В.І., Гончаренко

І.В., Іртищева І.О., Крючник А.В. У науковому доробку досліджено напрями та складові загального потенціалу підприємства Гончаренко І.В., Гусинського О.Д., Єрмакова О.Ю., Кищак І.Т., Кочкової О.І. О.І., Новіков О.Є., Погріщук Б.В., Яценко В.М.

Метою кваліфікаційної роботи є дослідження теоретичних основ і обґрунтування організаційно-прикладних засад удосконалення управління фінансовим потенціалом сільськогосподарського підприємства ТОВ «Богданівка».

Досягнення цієї мети передбачає вирішення ряду завдань, включаючи дослідження сутності фінансового потенціалу, вивчення моделей управління ним, обґрунтування механізму оцінювання ефективності управління, аналіз фінансово-економічного стану та розробку теоретичних підходів для удосконалення управління фінансовим потенціалом підприємства.

Об'єктом розгляду є процес керівництва фінансовим потенціалом підприємства ТОВ «Богданівка» з метою підвищення його ефективності. Предмет дослідження включає методику та організацію управління фінансовим потенціалом з метою підвищення дієвості його діяльності.

У процесі виконання дипломної роботи використано різні загальнонаукові та спеціальні **методи дослідження**. Зокрема, були використані діалектичний метод пізнання, наукова абстракція, індукція та дедукція, системний аналіз для аналізу фінансового потенціалу підприємства. Статистико-економічний метод використовувався як основа для збору даних і виявлення закономірностей, резервів та факторів впливу на розвиток об'єкта дослідження.

Інформаційними джерелами послужили матеріали наукових досліджень вітчизняних та закордонних вчених у галузі управління фінансовим потенціалом, а також нормативні документи, електронні ресурси та фінансова та управлінська звітність підприємства.

Отримані результати мають **практичне значення**, оскільки їх реалізація сприятиме підвищенню ефективності управління фінансовим потенціалом підприємства. Це також призведе до збільшення фінансової стійкості підприємства, підвищення ефективності його господарської діяльності та підвищення рівня контролю за раціональним використанням фінансових ресурсів. Розроблено комплекс організаційно-економічних заходів для реалізації стратегії та підвищення прибутковості підприємства. Запропоновано стратегію концентрованого зростання ТОВ «Богданівка» шляхом нарощування обсягів виробництва та збуту продукції. Розроблено заходи з удосконалення маркетингової діяльності: формування маркетингової стратегії, створення CRM-системи, SEO-оптимізація сайту, заходи зі стимулювання збуту. Обґрунтовано створення інформаційно-аналітичної системи менеджменту для прийняття стратегічних рішень. Прогнозується, що впровадження запропонованих заходів дасть змогу збільшити виручку на 33%, чистий прибуток - на 340%, підвищити рентабельність до 16%.

Апробація результатів дослідження та їх публікація: опубліковані тези доповіді на науковій конференції.

Структура кваліфікаційної роботи. Кваліфікаційна робота містить 102 сторінки, 7 таблиць, 21 рисунок, 2 додатки, список використаних джерел із 71 найменувань.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ ВИВЧЕННЯ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ НА ПІДПРИЄМСТВІ

1.1. Сутність категорії антикризове управління

Антикризове управління підприємством – це складний процес, який складається як із загальних принципів управління, так і з превентивних та санаційних заходів, спрямованих на діагностику кризи, стратегічне і тактичне управління в умовах кризи, стабілізацію фінансово-економічного стану підприємства та практичне виходу його з кризи [3].

Антикризове управління підприємством – це система управління підприємством, що має комплексний, системний характер та спрямована на запобігання або усунення несприятливих для бізнесу явищ за допомогою використання всього потенціалу сучасного менеджменту, розроблення та реалізації на підприємстві спеціальної програми, що має стратегічний характер і дозволяє усунути тимчасові труднощі, зберегти та покращити ринкові позиції підприємства за будь-яких обставин, при використанні переважно власних ресурсів [6].

Антикризове управління підприємством передбачає прискорене та діюче реагування на істотні зміни зовнішнього та внутрішнього середовищ на основі заздалегідь розроблених антикризових заходів [7].

О.О. Терещенко визначає антикризове управління як особливу систему управління підприємством, яка має комплексний, системний характер та спрямована на запобігання, попередження, нейтралізацію кризових явищ і процесів на основі використання всіх можливостей сучасного менеджменту, розробки і реалізації на підприємстві спеціальної програми, яка має стратегічний характер, дозволяє усунути тимчасові труднощі, зберегти і посилити ринкові позиції за будь-яких обставин, на основі мобілізації всього внутрішнього потенціалу [10, с. 45].

О.П. Кириченко трактує антикризове управління як управління, яке спроможне запобігти виникненню кризових явищ на підприємстві або, у випадку їх настання, використовує систему методів, за допомогою яких кризові явища можуть бути подолані з мінімальними втратами, в найкоротший термін, з максимально можливим позитивним результатом [9, с. 10].

Л.О. Лігоненко зазначає, що антикризове управління – це таке управління підприємством, яке дозволяє прогнозувати появу кризових явищ, перешкоджає виникненню криз, мінімізує її негативний вплив, подолати кризовий стан з найменшими втратами для підприємства [9, с. 19].

На думку В.О. Василенка, антикризове управління – це відокремлений напрямок діяльності, який здійснюється задля попередження, уникнення криз та усунення їхніх наслідків. Воно містить у собі взаємопов'язану сукупність економічних, організаційних та соціально-психологічних методів і прийомів, спрямованих на діагностику кризового стану, стабілізацію нестійкого фінансового стану, створення умов для виходу організації з кризи [10, с. 53].

На думку С.М. Ілляшенка, антикризове управління — це тип управління, що має комплексний, системний характер і спрямований на найкраще використання наявного в розпорядженні підприємства потенціалу для запобігання, подолання кризових явищ і процесів з метою відновлення життєздатності підприємства, недопущення виникнення ситуації його банкрутства [15, с. 43].

Тобто, антикризове управління – це управління, в якому передбачено проведення заходів щодо недопущення кризового стану на підприємстві або, у разі настання такого стану, використання системи методів, за допомогою яких кризовий стан можна подолати з мінімальними втратами та в найкоротший термін.

Отже, антикризове управління є комплексною системою заходів, спрямованих на своєчасне діагностування ознак кризи, попередження кризових явищ, мінімізацію їх негативних наслідків та подолання кризи з метою відновлення життєздатності підприємства. Застосування методів антикризового управління дозволяє забезпечити стійкий розвиток підприємства та уникнути банкрутства.

Фінансовий потенціал підприємства можна розділити на короткостроковий та довгостроковий, оскільки періоди та умови його існування відрізняються. Довгостроковий період характеризується більшою кількістю факторів ризику, що можуть мати негативний вплив.

Ефективне використання фінансового потенціалу також вимагає урахування підприємницьких здібностей (людського фактору). Кожне підприємство повинно адекватно оцінювати поточні та перспективні фінансові можливості, приймати ефективні рішення щодо оптимізації фінансових ресурсів. Важливу роль в цьому відіграє система управління. Неефективна управлінська система може призвести до втрати складових елементів фінансового потенціалу та порушити ефективність діяльності підприємства, ускладнюючи досягнення необхідного рівня конкурентоспроможності [9, с. 17].

Ефективність самої діяльності підприємства беззаперечно впливає на формування фінансового потенціалу. У разі здійснення прибуткових виробничих процесів рівень фінансового потенціалу збільшується. Зі збитковою діяльністю рівень фінансового потенціалу, навпаки, зменшується. Таким чином, існує пряма залежність між прибутковістю (збитковістю) підприємницької діяльності та рівнем фінансового потенціалу.

Трансформаційний процес національного та світового розвитку відображає посилення фінансової глобалізації та інтенсифікацію руху різних форм і видів фінансових ресурсів. У зв'язку з цим важливого значення набуває економічна сутність фінансового потенціалу

підприємств. Значення фінансового потенціалу для забезпечення формування та реалізації стратегічних і тактичних цілей суб'єктів господарювання зростає.

Фінансовий потенціал стає фактором впливу на фінансово-кредитні, інвестиційні, інтеграційні та інші відносини між економічними суб'єктами; та в процесі їхньої діяльності на різних рівнях і в різних сферах бізнесу.

Важливим аспектом забезпечення посткризового відновлення економіки є формування належної ресурсної бази. Йдеться не лише про фінансування відповідних програм та проектів, а й про створення умов для розвитку національної економіки.

Системно-функціональний підхід передбачає використання системних та комплексних методів при розробці та виконанні фінансових планів і програм.

Фінансовий потенціал, як ключова фінансова категорія, визначає соціально-економічні відносини, що виникають у процесі фінансово-господарської діяльності суб'єктів. Ці відносини пов'язані з формуванням, розподілом, перерозподілом, використанням, накопиченням та примноженням фінансових активів, впливають на фінансовий стан, фінансову стійкість та визначають можливості процесу відтворення для забезпечення економічного зростання [15, с. 62]. Основною метою відносин, які відображає категорія "фінансовий потенціал", є формування, розподіл, перерозподіл, використання, накопичення та примноження фінансових активів у процесі суспільного відтворення для забезпечення прискореного розвитку економічної системи.

Фінансовий потенціал, як економічна категорія, входить до системи фінансових категорій та є тісно пов'язаним з ними. Його зв'язок з такими категоріями, як доходи, витрати, бюджет, податки, цільові фонди грошових коштів, прибуток, дивіденди, заробітна плата, виручка, амортизація, відрахування, виплати, процент, кредит тощо, є невід'ємним.

Функціонування та розвиток фінансових відносин внаслідок розвитку держави та товарно-грошових відносин призвели до формування нової фінансової категорії - "фінансовий потенціал". Об'єктивною основою цих відносин є їх участь у виробничих відносинах при виконанні відтворювальних, розподільчих та контрольних функцій.

Відтворювальна концепція фінансів дозволяє розглядати фінансовий потенціал як економічну категорію, пов'язану з розподілом та перерозподілом сукупного суспільного продукту, а також охоплює частково виробництво, стадію обміну, не лише національного сукупного суспільного продукту, а й світового сукупного продукту.

Такий підхід дозволяє виділити різні групи фінансових відносин, такі як міжнародні відносини, відносини між суб'єктами різних країн, відносини між державою та господарюючими об'єктами, відносини всередині країни та всередині окремого господарюючого суб'єкта. Це відкриває можливості для аналізу різних рівнів функціонування цих груп відносин з урахуванням їхньої специфіки. Висновок полягає в тому, що фінансовий потенціал, як економічна категорія, є універсальним поняттям фінансової науки, яке відображає особливості та роль фінансових відносин для забезпечення ефективного функціонування економічних систем.

Рівень фінансового потенціалу безпосередньо пов'язаний з рівнем конкурентоспроможності підприємства, тобто здатністю підприємства конкурувати на ринку.

Конкурентоспроможність підприємства, тобто здатність підприємства конкурувати на ринку з виробниками та продавцями аналогічних товарів, пропонуючи більш високу якість, доступні ціни, тобто здатність підприємства конкурувати на ринку з виробниками та продавцями аналогічних товарів, пропонуючи більш високу якість, доступні ціни, створюючи більш зручні умови для покупців і споживачів.

Фінансовий потенціал виконує наступні функції (рис. 1.1):



Рис. 1.1. Функції фінансового потенціалу підприємства

Джерело: [25]

Однак, коли великі фінансові ресурси доступні, а виробничі, організаційні та маркетингові - ні, конкурентоспроможність знижується.

Виробничі, організаційні та маркетингові можливості, а також людські ресурси також не можуть бути використані ефективно,

Це відбувається тому, що компанії не можуть використовувати наявні фінансові ресурси для досягнення своїх цілей. Всі елементи, що складають економічний потенціал, функціонують в рамках єдиної системи і повинні бути збалансовані, щоб забезпечити ефективну роботу підприємств і відповідний рівень прибутку (рис. 1.2).

Вони повинні бути збалансовані для забезпечення ефективної діяльності підприємства та відповідного рівня конкурентоспроможності [9, с. 331].

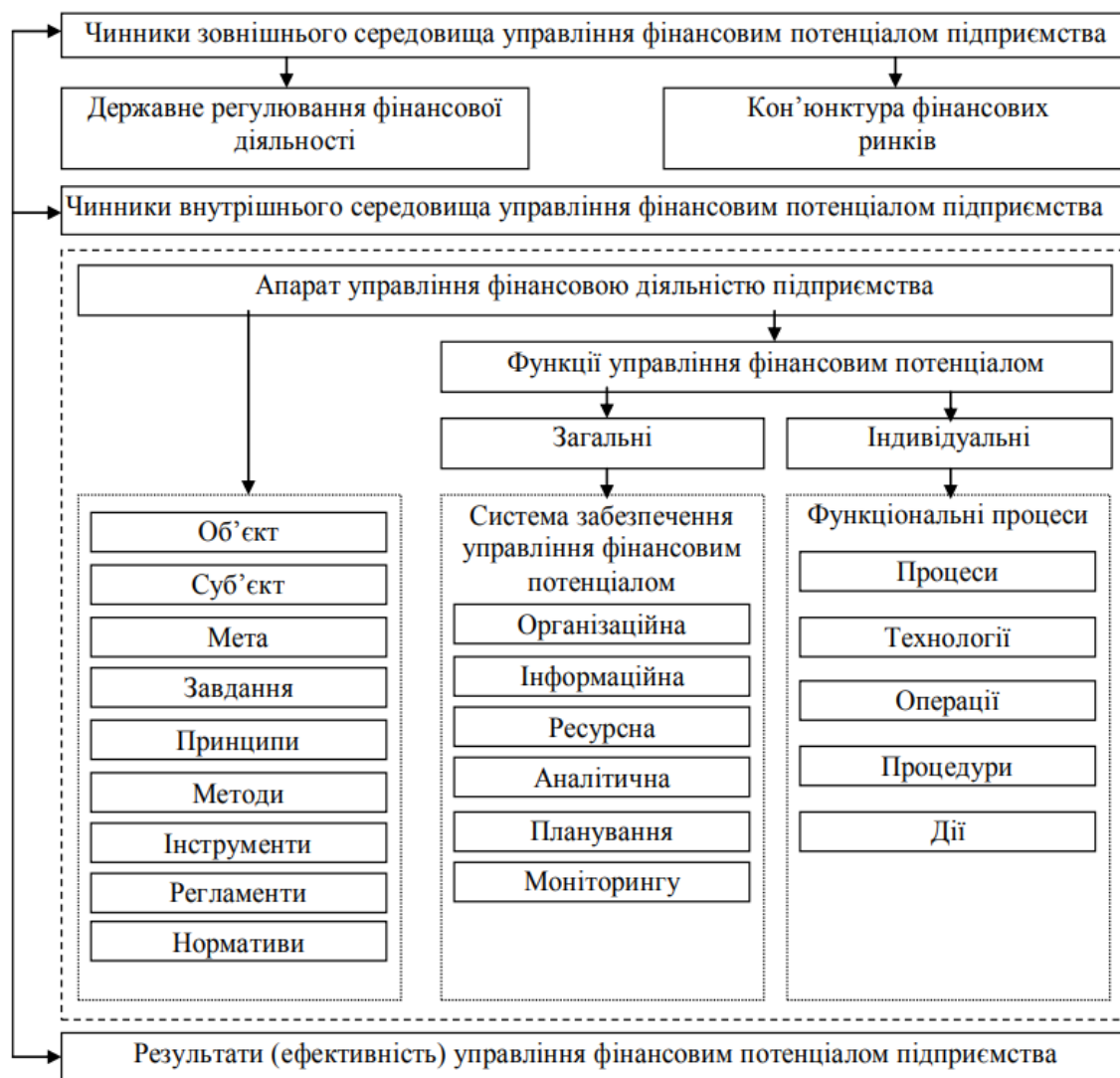


Рис. 1.2. Економічний механізм управління фінансовим потенціалом підприємства

Джерело: [65]

Як зазначалося вище, фінансовий потенціал є не ізольованою категорією, а елементом розвитку і перебуває під безпосереднім впливом усіх елементів розвитку підприємства.

Він є елементом системи, що впливає на розвиток підприємства та перебуває під безпосереднім впливом усіх чинників внутрішнього та зовнішнього середовища. Рівень фінансового потенціалу залежить від наявності власних фінансових ресурсів та вміння їх використовувати.

Потенційну фінансову стійкість підприємства також можна поділити на короткострокову і довгострокову. Такий поділ необхідний тому, що умови існування фінансового потенціалу в короткостроковій і довгостроковій перспективі різні. Причиною такого розмежування є те, що умови існування фінансового потенціалу є різними в короткостроковому та довгостроковому періодах, оскільки в довгостроковому періоді існує більше факторів ризику з негативним характером впливу.

Це пов'язано з тим, що фактори ризику з негативним характером впливу значно переважають у довгостроковому періоді.

Для ефективного використання фінансового потенціалу також необхідно враховувати підприємливість (людський фактор). Адже на будь-якому підприємстві необхідно правильно оцінювати поточні та майбутні фінансові можливості та приймати ефективні рішення щодо їх оптимізації [10, с. 17].

Ефективність діяльності самого підприємства також має беззаперечний вплив на формування його фінансового потенціалу. Таким чином, існує пряма залежність між прибутковістю (збитковістю) господарської діяльності та рівнем фінансового потенціалу.

Побудова економічних механізмів управління фінансовим потенціалом базується на врахуванні певних теоретико-методологічних та організаційно-економічних передумов. Основними з них є наступні [63].

Процеси формування, розвитку та реалізації фінансового потенціалу відбуваються в умовах динамічних та стохастичних змін зовнішнього економічного середовища та внутрішніх фінансово-економічних умов.

Якість управління фінансовим потенціалом визначається ступенем досягнення його функціональних завдань. Формування (залучення), акумулювання та розподіл необхідних і достатніх обсягів фінансових

ресурсів. Важливою є також швидкість та ефективність їх конвертації в інші види економічної діяльності.

Швидкість та ефективність конвертації в інші види економічних ресурсів для забезпечення виробничих, інвестиційних, соціальних та інших потреб.

Забезпечення виробничих, інвестиційних, соціальних та інших потреб підприємств;

Система управління фінансовим потенціалом повинна забезпечувати динамічний і пропорційний розвиток усіх його складових та економіки підприємства в цілому. Управління фінансовим потенціалом характеризується внутрішніми суперечностями. Це пов'язано з високим рівнем постійної конкуренції між окремими видами діяльності та сферами їх використання з метою отримання обмежених фінансових ресурсів.

Особливості економічного механізму управління фінансовим потенціалом визначаються його функціональною специфікою та впливом на характер процесів формування та використання фінансових ресурсів. Вони проявляються у таких формах.

Серед них можна виділити наступні [33]:

- Забезпечення внутрішньої узгодженості, впорядкованості, систематизованості, узгодженості та взаємодії окремих структурних елементів фінансів і визначається параметрами часу;

- Врахування та узгодження з економічними інтересами, цілями та завданнями кожного суб'єкта фінансових відносин з підприємством (податкових та врахування та гармонізація економічних інтересів, цілей і завдань кожного суб'єкта фінансових відносин з підприємством (державних податкових та бюджетних органів, інститутів фінансово-кредитної, інноваційної та інвестиційної системи, інших суб'єктів господарювання та домогосподарств);

- Швидка адаптація управління фінансовим потенціалом до динамічних змін у зовнішньому економічному середовищі;
- Визначення відповідності управління фінансовим потенціалом вимогам законодавства.

1.2. Завдання та принципи антикризового управління

Основними завданнями антикризового управління є:

- діагностування кризового стану та ймовірності банкрутства підприємства;
- розробка стратегії антикризового управління підприємства;
- зниження ризику та попередження кризи;
- подолання неплатоспроможності та відновлення фінансової стабільності підприємства [1].

О.М. Тищенко виділяє такі основні завдання антикризового управління [62]:

- запобігання кризовим ситуаціям на підприємстві;
- виявлення ознак кризових явищ та причин їх виникнення;
- стабілізація діяльності підприємства;
- усунення наслідків кризової ситуації;
- сприяння відновленню життєздатності суб'єкта господарювання.

Е.М. Коротков визначає такі завдання антикризового управління [53]:

- постійний моніторинг фінансово-економічного стану підприємства;
- попередження виникнення ознак кризових явищ;
- виявлення на ранніх стадіях ознак кризових процесів;
- мінімізація негативних наслідків кризи;
- подолання кризових явищ і відновлення платоспроможності;

- недопущення банкрутства і ліквідації підприємства.

На думку С.Я. Салиги, основними завданнями антикризового управління є [44]:

- розробка системи раннього попередження та реагування;
- реструктуризація стратегічних цілей діяльності підприємства;
- впровадження санаційних заходів;
- фінансове оздоровлення підприємства;
- оптимізація організаційної структури управління;
- забезпечення контролю за реалізацією антикризової програми.

За Л.О. Лігоненко, завдання антикризового управління включають [35]:

- розробку на підприємстві системи раннього попередження та реагування;
- впровадження процедур, що дозволяють підприємству гнучко адаптуватися до умов зовнішнього середовища, що змінюються;
- постійне відстеження кризових явищ у фінансовій діяльності;
- формування антикризових технологій, що забезпечують вихід підприємства з кризи.

Також виділяють такі основні завдання антикризового управління:

- запобігання кризовим явищам на підприємстві;
- виявлення ознак кризових явищ та розробка заходів щодо їх подолання;
- мінімізація негативних наслідків кризи;
- стабілізація фінансово-господарського стану підприємства;
- сприяння відновленню платоспроможності та прибутковості підприємства.

Отже, основними завданнями антикризового управління є своєчасне реагування на ознаки кризових явищ, запобігання розвитку кризи, мінімізація її негативних наслідків та відновлення фінансової стабільності і рентабельності діяльності підприємства.

Принципи антикризового управління:

1) Принцип гнучкого планування – планування необхідних заходів з антикризового управління має ґрунтуватися на результатах відстеження змін зовнішнього і внутрішнього середовища функціонування підприємства, забезпечуючи швидке реагування на зміни для ефективного використання можливих шансів і загроз мінімізації ризику [7].

2) Принцип стратегічної спрямованості – управлінські рішення з антикризового управління мають бути ґрунтовані на чітких пріоритетах, визначених стратегією забезпечення сталого розвитку підприємства [8].

3) Принцип адекватності реагування – реагування керівництва на загрозу кризового явища має відповідати рівню загрози і супроводжуватися аналізом причин, що зумовили загрозу [9].

4) Принцип своєчасного реагування – ефективність управління значною мірою залежить від своєчасного реагування та упереджувального впливу на фактори, що породжують проблеми [10].

5) Принцип обмеження – обмеженість ресурсів не дає можливості одночасного розв'язання всіх проблем, що потребує встановлення пріоритетів при виборі антикризових заходів [9].

6) Принцип системності – передбачає комплексний і системний підхід до антикризового управління, врахування взаємозв'язку всіх елементів системи управління [11].

7) Принцип законності – полягає у неухильному дотриманні чинного законодавства при здійсненні антикризового управління [12].

8) Принцип оперативності – передбачає прийняття своєчасних управлінських рішень з реагування на кризові явища [5].

9) Принцип ефективності – полягає у досягненні найкращого результату антикризового управління при мінімально можливих витратах ресурсів [3].

10) Принцип відповідальності – передбачає чіткий розподіл повноважень та відповідальності між суб'єктами антикризового управління [3].

Отже, дотримання основних принципів антикризового управління забезпечує його ефективність та досягнення поставлених цілей щодо запобігання банкрутства підприємства.

Обсяг та ефективність економічної діяльності будь-якого підприємства в значній мірі залежать від фінансових можливостей, які формує його фінансовий потенціал. Здатність підприємства максимально ефективно використовувати свій фінансовий потенціал визначається ефективністю системи управління процесами його формування і розвитку. Завдяки управлінню досягається узгодженість дій всіх учасників економічних процесів, об'єднання їхніх зусиль для досягнення спільної мети і завдань.

Проблема пошуку шляхів вдосконалення системи управління фінансовим потенціалом підприємства є багатогранною як у науковому, так і в методично-прикладному аспекті. Тому вона вимагає комплексного та системно-цільового підходу до її дослідження й вирішення. Відповідно до методології наукових досліджень, основна увага має бути зосереджена на виборі аналітичних методів дослідження, розробці науково-методологічних та організаційно-економічних передумов, а також методів формування механізму управління фінансовим потенціалом підприємства [45].

Процес управління завжди базується на відповідному економічному механізмі. В сучасній науковій літературі він розглядається як складне та багатопланове економічне явище із широким спектром форм прояву. Тому існує необхідність у визначенні його змістовної інтерпретації. Загалом, механізмом розуміється внутрішня будова, система, сукупність станів і процесів, з яких складається звичайне явище, або система чи спосіб, що визначають порядок певного виду діяльності, ланок та

елементів, які приводять їх у дію. В економічному контексті механізм розглядається як "сукупність цілеспрямованих впливів організаційно-економічного характеру на організацію як відкриту соціально-економічну систему чи на процес з метою підвищення ефективності процесу (системи) або досягнення певного результату" [15, с. 55]. У технологічному аспекті економічний механізм тлумачиться як "інструмент управління, що представляє собою сукупність управлінських елементів і способів їхньої організаційної, інформаційної, мотиваційної та правової підтримки, шляхом використання яких з урахуванням особливостей діяльності підприємства забезпечується досягнення певної мети" [56, с. 37].

Підсумовуючи результати аналізу наукових позицій у цій галузі економічної теорії та враховуючи тематику цієї роботи, можна визначити, що економічний механізм управління фінансовим потенціалом підприємства є цілеспрямованою та керованою системою організаційних, економічних, нормативних, управлінських та регулюючих дій, способів, технологій та інструментів, які активно впливають на процеси формування (залучення), акумулювання та розподілу фінансових ресурсів за окремими видами діяльності й напрямками їх використання, а також трансформації їх в інші види економічних ресурсів для забезпечення ними виробничих, інвестиційних, соціальних та інших потреб підприємства.

Важливо зазначити, що у науковій літературі існує різноманіття різновидів економічного механізму: організаційно-економічний, фінансовий, фінансово-кредитний, фінансово-інвестиційний і т. д. Така диференціація, на нашу думку, обумовлена специфікою об'єкта управління і колом завдань, на вирішення яких спрямований управлінський вплив. Кожен з них використовує типові структурні елементи, які забезпечують ефективність функціонування економічного механізму та виконання його функціональних завдань.

Створення механізму управління фінансовим потенціалом підприємства базується на урахуванні ряду теоретико-методологічних та організаційно-економічних передумов. Процеси формування, розвитку та реалізації фінансового потенціалу відбуваються в умовах динамічних та стохастичних змін зовнішнього економічного оточення та внутрішнього фінансово-економічного становища. Це обумовлює необхідність забезпечення достатнього рівня фінансової стійкості та адаптивності [63].

Управління фінансовим потенціалом входить у компетенцію функціонального управління (фінансового менеджменту) і підпорядковане загальним стратегічним та тактичним завданням економічної діяльності підприємства.

Фінансовий потенціал, як об'єкт фінансового менеджменту, потребує власного інструментарію та технології управління. Якість управління фінансовим потенціалом визначається рівнем виконання його функціональних завдань, таких як залучення необхідних фінансових ресурсів, їх акумуляція та розподіл, а також швидкість і ефективність трансформації в інші види економічних ресурсів.

Система управління фінансовим потенціалом повинна забезпечувати динамічний та пропорційний розвиток всіх його компонентів і елементів економіки підприємства в цілому.

Управління фінансовим потенціалом супроводжується внутрішніми протиріччями, обумовленими високим рівнем конкуренції за обмежені фінансові ресурси між різними видами діяльності та напрямками їх використання.

Особливості економічного механізму управління фінансовим потенціалом визначаються його функціональною специфікою та впливом на процеси формування і використання фінансових ресурсів. Ці особливості проявляються у таких аспектах [53]:

1. Забезпечення внутрішньої гармонізації, систематизації та взаємодії структурних елементів фінансового потенціалу як динамічної економічної системи.
2. Врахування та гармонізація економічних інтересів, цілей і завдань різних суб'єктів фінансових взаємовідносин з підприємством.
3. Забезпечення оперативної адаптації управління фінансовим потенціалом до динамічних змін у зовнішньому економічному оточенні.
4. Дотримання управління фінансовим потенціалом статутних вимог, стратегічних цілей та завдань перспективного розвитку підприємства.
5. Реалізація оперативної трансформації фінансових ресурсів в інші види економічних ресурсів.

Крім того, існує ряд завдань управління фінансовим потенціалом підприємства, які можна розглядати у двох групах: функціональні (дійові) та цільові (результативні) [60].

Логіка формування економічного механізму управління фінансовим потенціалом передбачає послідовну реалізацію організаційно-економічних заходів. Зазначені передумови, а також визначення сутності механізму управління фінансовим потенціалом, вказують на логічно-структурну модель, яка може бути представлена з урахуванням наведених аспектів.

1.3. Методи антикризового управління

Методи антикризового управління – це способи впливу суб'єкта управління на об'єкт з метою досягнення поставлених цілей.

Існують такі основні методи антикризового управління [5]:

1. Економічні: економічний аналіз, прогнозування, планування, бюджетування, контролінг.
2. Організаційно-розпорядчі: організаційна реструктуризація, реінжиніринг бізнес-процесів, виробнича реструктуризація.
3. Соціально-психологічні: соціальна та психологічна діагностика, формування команди антикризового управління, кадрові зміни, стимулювання та мотивація персоналу.
4. Правові: правовий аудит, застосування норм законодавства про банкрутство.
5. Інноваційні: НДДКР, упровадження нових технологій, виведення нової продукції.
6. Інвестиційні: залучення інвестицій, пошук інвесторів.
7. Маркетингові: маркетингові дослідження, сегментація ринку, впровадження нових технологій продажу.
8. Фінансово-економічні: фінансовий аналіз, оптимізація грошових потоків, управління ліквідністю.

До основних методів антикризового управління зазвичай належать:

- Реструктуризація – включає в себе реорганізацію юридичної, власності, операційної або інших структур компанії, щоб зробити її більш прибутковою або краще організованою для її нинішніх потреб.
- Скорочення витрат – цей метод передбачає скорочення витрат і структури витрат компанії.
- Переговори з кредиторами. Компанії, які відчувають фінансові труднощі, часто ведуть переговори зі своїми кредиторами про реструктуризацію свого боргу або встановлення плану платежів.
- Продаж активів для збору коштів і поліпшення ліквідності.

- Стратегічні альянси та злиття: формування партнерських відносин або злиття з іншими компаніями для підвищення конкурентоспроможності або отримання доступу до нових ринків.

Зазвичай зазначається, що успішні стратегії антикризового управління можуть мати довгострокові наслідки для фінансових показників компанії.

Поліпшення фінансової стабільності. Ефективне антикризове управління може призвести до поліпшення фінансової стабільності, що відображається на поліпшенні ліквідності, платоспроможності та загального фінансового стану компанії.

Підвищена конкурентоспроможність. Реалізація успішних антикризових стратегій може забезпечити компанії довгострокову конкурентоспроможність, даючи їй змогу використовувати ринкові можливості та підтримувати зростання.

Відновлення довіри зацікавлених сторін. Ефективно долаючи кризу, компанія може відновити довіру й упевненість серед своїх зацікавлених сторін, включно з інвесторами, клієнтами та співробітниками, що може мати позитивний вплив на її довгострокові фінансові показники.

Стратегічна адаптація. Успішне антикризове управління часто передбачає стратегічну адаптацію до мінливих ринкових умов, що може призвести до створення більш стійкої та адаптованої бізнес-моделі, яка сприяє довгостроковому фінансовому успіху.

Ці ефекти зазвичай спостерігаються в компаніях, які ефективно справляються з кризами і відновлюються після них.

Залежно від мети проведення аналізу та особливостей підприємства, розглядаються різні аспекти його діяльності: виробництво та реалізація продукції, собівартість, ресурсне забезпечення (трудові, матеріальні та фінансові ресурси), а також характер їх використання, фінансові результати та стан підприємства, включаючи його інвестиційну діяльність.



Рис. 1.3. Класифікація дієвості для сільськогосподарського підприємства

Джерело: [54]

Рис 1.3. показує, що у сучасних умовах функціонування в економічній літературі немає усталеного підходу до виділення різних видів дієвості функціонування підприємства та їхньої єдиної класифікації. Це стає причиною значних ускладнень у процесі систематизації показників ефективності, послідовності їх оцінки та вибору оптимального критерію ефективності. Зображена на рисунку 1.3. генерація видів дієвості функціонування сільськогосподарського підприємства допоможе розібратися в особливостях розкриття поняття

"ефективність" і наочно продемонструє всю складність та комплексність даного терміну.

Поняття ефективності роботи підприємства є вкрай складним і комплексним. Для забезпечення ефективного функціонування необхідний баланс інтересів всіх учасників діяльності: власників, менеджерів та рядових співробітників. Очевидно, всі вони зацікавлені в ефективному функціонуванні підприємства, але вкладають у поняття дієвості зовсім різні значення. Наприклад, власники спрямовані на збільшення фінансових результатів, підвищення загальної вартості підприємства та вартості його акцій у довгостроковій перспективі. Менеджери, навпаки, прагнуть покращити показники діяльності у короткостроковій перспективі, часто переслідуючи власні інтереси. Рядові працівники, з свого боку, цікавляться стабільними та вигідними умовами праці. Все це вказує на необхідність багатостороннього підходу до розуміння поняття дієвості, що враховує особливості поведінки всіх учасників економічних відносин.

О.М. Савицька та В.О. Салабай вказують, що "для спрощеного та глибокого аналізу ефективності діяльності підприємства використовують систему збалансованих показників, що включає різні фінансові та нефінансові показники. Ця система застосовує комплексний підхід та враховує різноманітні аспекти. Наприклад, рентабельність в цьому випадку втрачає свою пріоритетність. Вона об'єднує в собі багато інших показників, що дозволяє більш детально проаналізувати економічну ефективність діяльності підприємства. Проте через складність в застосуванні та обмеженість, ця система вступає в конфлікт з традиційними методами оцінки ефективності підприємства".

Додатково, Гречко А. В. та Гречухін А. С. зазначають, що "оцінка ефективності діяльності підприємства відіграє ключову роль у системі управління підприємством, оскільки отримані результати можуть бути

використані для подальшого розвитку підприємства, формування стратегічних та тактичних цілей".

Важливо відзначити, що дієвість економічної діяльності сільськогосподарського підприємства - це комплексне поняття, що визначається з урахуванням дієвості окремих компонентів і показує, як ефективно підприємство використовує свої ресурси для виробництва товарів та послуг, порівняно з встановленими нормами, цілями чи стандартами. На рисунку 1.4. розглянуті ключові показники дієвості функціонування фінансово-господарського підприємства сільськогосподарського.

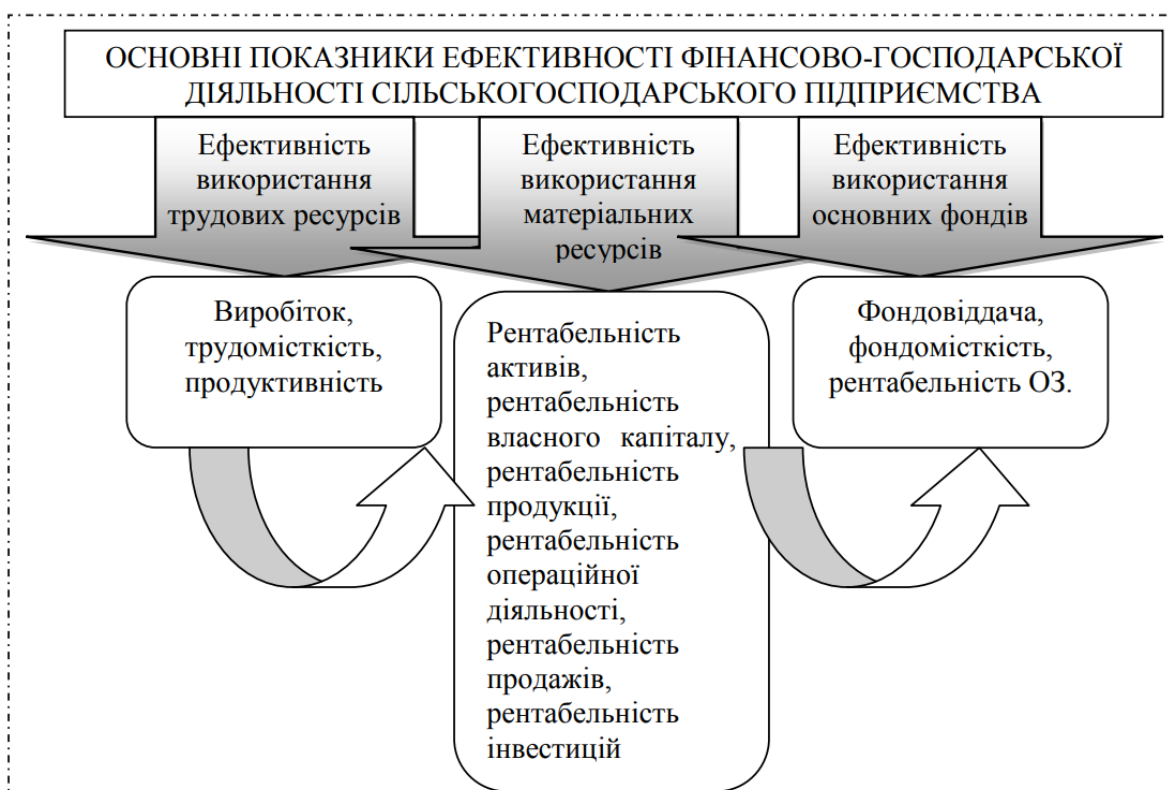


Рис. 1.4. Основні складові дієвості фінансово-господарської діяльності сільськогосподарського підприємства

Джерело: [54]

У сучасному менеджменті цілі підприємства поділяються на оперативні (короткострокові) і стратегічні (довгострокові). Таким чином, оцінка фінансового потенціалу дозволяє забезпечити постійний контроль

за досягненням як стратегічних, так і оперативних цілей. Система аналізу і оцінки включає два головні аспекти: стратегічний і оперативний.

Згідно із висловленим Колосінською М. І. та Семенко О. О.: "Однією з ключових проблем сучасних підприємств, які діють на ринках, є проблема виживання та адаптації до змінних умов зовнішнього середовища, таких як фінансова криза, коригування податкового законодавства, нестабільна політична ситуація у країні, зміна тарифів для експортно-імпортних операцій, різкі коливання валютного курсу і інші. Проблема забезпечення безперервного розвитку також визначається як суттєва. Вирішення цих викликів стає можливим завдяки створенню та впровадженню конкурентних переваг підприємства, що, у свою чергу, здійснюється через розробку обґрунтованої фінансової стратегії. Розробка цієї стратегії важлива для недопущення кризових явищ на підприємстві, а також для забезпечення його безперервного розвитку. Це особливо актуально, оскільки фінансові ресурси виступають джерелом формування всіх інших видів ресурсів, що може обмежувати масштаби діяльності підприємства" [27].

Відзначено Бариновим В. А. та Харченком В. Л., що "фінансова стратегія підприємства формується у вигляді програми фінансування розвитку та конкретизується у фінансовому плані підприємства з урахуванням необхідних змін у структурі капіталу та фондів для досягнення розроблених стратегій зростання та підвищення конкурентоспроможності" [6].

Щодо узагальнення підходів до ключових етапів створення стратегії фінансового підприємства, багато науковців присвятили цьому питанню велику увагу. Розглянемо найбільш актуальні підходи, які, на нашу думку, варто враховувати, зокрема ті, які були запропоновані Танклевською Н. [57]. Вона виділяє ключові етапи формування стратегії фінансового підприємства, які представлені на рисунку 1.5.

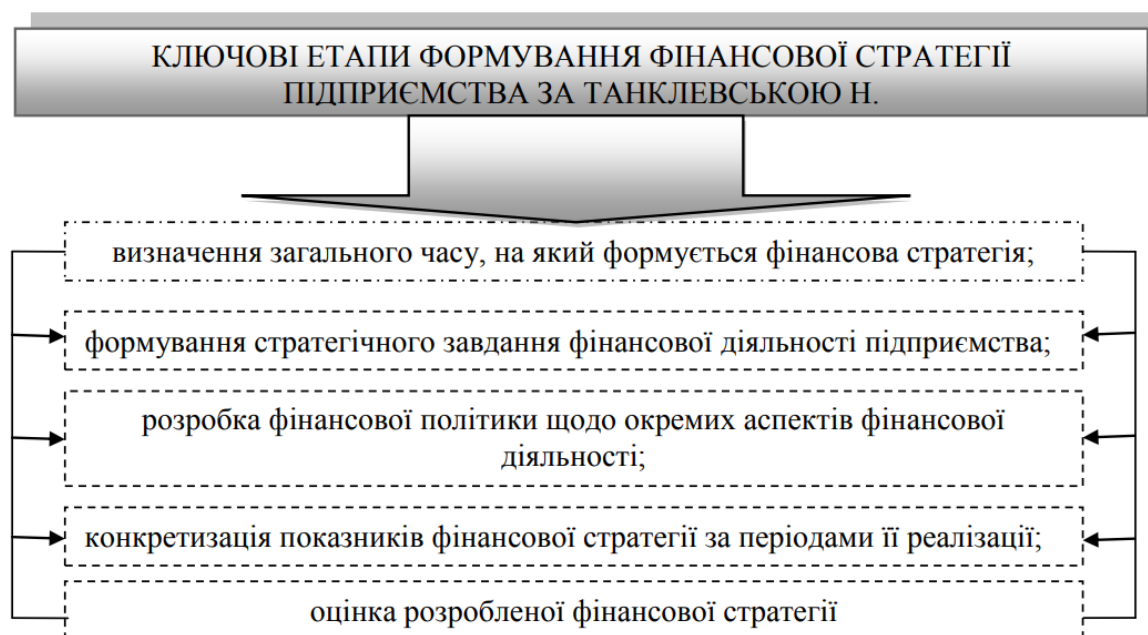


Рис. 1.5. Ключові етапи формування фінансової стратегії підприємства за Танклевською Н.

Джерело: [54]

І. Бланк вказує, що формування фінансової стратегії підприємства проходить через наступні етапи:

- Визначення загального періоду формування фінансової стратегії.
- Дослідження факторів зовнішнього фінансового середовища.
- Оцінка сильних і слабких сторін фінансової діяльності підприємства.
- Комплексна оцінка стратегічної фінансової позиції підприємства.
- Формування стратегічних цілей фінансової діяльності.
- Розробка цільових стратегічних нормативів фінансової діяльності.
- Прийняття основних стратегічних фінансових рішень.
- Оцінка розробленої фінансової стратегії.

Забезпечення реалізації фінансової стратегії [8].



Рис. 1.6. Склад ключових компонентів фінансової стратегії сільськогосподарського підприємства

Джерело: [49]

У порівнянні з цим Гудзь О. І. пропонує групувати етапи формування фінансової стратегії у три блоки: розроблення, реалізацію та коригування фінансової стратегії. Важливо зауважити, що ці блоки не є рівноцінними, оскільки розроблення ефективної стратегії може спрощувати процес реалізації та не потребувати постійного коригування. За словами Гудзя, ефективна реалізація стратегії є основою для довгострокового розвитку підприємства [19].

Відзначаючи відмінності в підходах до формування фінансової стратегії, слід зазначити ряд невідповідностей, які потребують подальших вдосконалень. Важливим є підкреслення взаємодії між підходами до

побудови стратегії фінансового підприємства. Ці стратегії повинні бути згруповані зі стратегією загального розвитку підприємства та спрямовані на максимізацію вартості ринкового підприємства. При цьому, розробляючи стратегію, слід враховувати зміни в економіці, тенденції ринків, фінансові цілі, і здатність підприємства до групування діяльності [28].

Згідно з Коляденко С.В., оцінка стратегії фінансової полягає в отриманні обсягу самоокупності повної та фінансової незалежності підприємства. Он обґрунтовує, що ключовими принципами формування стратегії фінансової є поточне і перспективне фінансове планування, централізація фінансових ресурсів, формування фінансових резервів, надійне виконання фінансових зобов'язань, розробка обліково-фінансової та амортизаційної політики, організація фінансового обліку та звітності, фінансовий аналіз і контроль діяльності [28].

З Лісовської І.А. варто взяти, що стратегія фінансова є інтегрованою структурною композицією п'яти взаємозалежних модулів фінансових стратегій другого рівня. Ці модулі включають стратегії формування фінансових ресурсів, інвестицій, забезпечення фінансової безпеки, підвищення якості управління та податкову стратегію [32].

При поділі аналізу і оцінювання на оперативний і стратегічний рівні використовуються відповідні методи діагностики. Методи оперативної діагностики включають оцінку системи фінансового управління, експертну діагностику фінансово-господарського стану, аналіз безбитковості та чутливості.

Методи стратегічної діагностики охоплюють діагностику ефективності фінансової стратегії, діагностику стратегічних позицій підприємства та діагностику за слабкими сигналами. Ці методи дозволяють оцінювати ефективність стратегії, аналізувати стратегічні позиції та виявляти слабкі сигнали кризових ситуацій.

Узагальнюючи, існує різноманітні підходи до оцінювання фінансового стану підприємства, і вони базуються на системі показників, що детально відображають фінансовий стан та надають об'єктивну оцінку для різних зацікавлених сторін, таких як партнери та постачальники.

Отже, антикризове управління вимагає застосування широкого спектру методів з метою своєчасного реагування на загрозу кризи та запобігання банкрутству. Комплексне поєднання методів дозволяє підвищити ефективність антикризового управління.

1.4. Механізм здійснення антикризового управління

Механізм здійснення антикризового управління включає такі основні етапи [6]:

1. Діагностика ймовірності банкрутства. На цьому етапі проводиться оцінка фінансового стану підприємства, виявлення ознак кризового розвитку та розрахунок ймовірності банкрутства.

2. Визначення мети та розробка стратегії антикризового управління. На цьому етапі визначаються цілі антикризового управління та розробляється стратегія подолання кризи.

3. Розробка плану антикризових заходів. На цьому етапі визначаються конкретні заходи для реалізації стратегії антикризового управління.

4. Реалізація антикризових заходів. На цьому етапі здійснюється реалізація запланованих заходів з подолання кризи.

5. Контроль та коригування плану. На цьому етапі здійснюється моніторинг процесу реалізації антикризових заходів та внесення необхідних змін до плану.

6. Оцінка результатів антикризового управління. На цьому етапі оцінюється ефективність реалізованих антикризових заходів та досягнення цілей антикризового управління.

Оцінка фінансового стану підприємства розпочинається розрахунком показників майнового стану. Ці показники включають загальну вартісну оцінку активів, що представляє господарські кошти, що перебувають у розпорядженні підприємства. З іншого боку, вони вказують на частку зношених основних засобів у їхній загальній вартості за допомогою коефіцієнта зносу основних фондів. Крім того, на цьому етапі можна вивчати динаміку оновлення та вибуття основних засобів за допомогою коефіцієнта оновлення та коефіцієнта вибуття відповідно.

Серед показників, що характеризують фінансовий стан підприємства, особливе значення мають показники поточної платоспроможності або ліквідності, які визначають здатність підприємства платити за своїми поточними зобов'язаннями за рахунок оборотних активів різного рівня ліквідності.

Оцінка ліквідності підприємства виконується за допомогою коефіцієнтів ліквідності, таких як загальний коефіцієнт ліквідності (покриття), коефіцієнт швидкої ліквідності, коефіцієнт абсолютної ліквідності та чистий оборотний капітал [60].

Фінансовий потенціал підприємства визначається сукупністю параметрів, що відображають забезпеченість фінансовими ресурсами, доцільність їх розміщення, ефективність використання. Це узагальнюючий показник, який впливає на ефективність господарської діяльності підприємства. Якщо господарська діяльність є прибутковою, формуються додаткові фінансові ресурси, які в кінцевому підсумку сприяють зростанню підприємства.

Відсутність або неналежне формування та використання активів є основною причиною несвоєчасної оплати зобов'язань перед постачальниками сировини та матеріалів. Ефективність фінансового потенціалу та системи управління ним має оцінюватися системно та комплексно з використанням комплексу методів, способів та аналітичних прийомів.

Таблиця 1.1

Характеристика показників фінансової стійкості, визначеної за інтегральним підходом

Назва показника	Суть показника	Алгоритм розрахунку	Взаємозв'язок з іншими показниками
1. Коефіцієнт покриття матеріальних запасів власними оборотними коштами ($З_{в.о.к.}$)	Характеризує ту частку матеріальних оборотних активів, що фінансується за рахунок власних оборотних коштів	ВОК: МОА, де ВОК – власні оборотні кошти, МОА – матеріальні оборотні активи	$K_{ман}, K_{п.а}, K_{д.п}, K_{р.с}, K_{з.с}$
2. Коефіцієнт маневреності власних коштів ($K_{ман}$)	Відображує мобільність власних джерел коштів	ВОК: ВК, де ВК – обсяг власного капіталу	$З_{в.о.к}, K_{п.а}, K_{д.п}$
3. Індекс постійного активу ($K_{п.а}$)	Характеризує частку основних засобів та необоротних активів у складі власних джерел коштів	ОЗ: ВК, де ОЗ – основні засоби та інші необоротні активи	$З_{в.о.к}, K_{ман}, K_{д.п}, K_{р.с}, K_{з.с}$
4. Коефіцієнт довгострокового залучення позикових коштів ($K_{д.п}$)	Дає оцінку інтенсивності використання підприємством довгострокових позикових коштів на відновлення та розширення	ДК: ВК, де ДК – обсяг довгострокового капіталу підприємства	$K_{ман}, З_{в.о.к}, K_{п.а}, K_{н.з}, K_{з.с}$
5. Коефіцієнт накопичення зносу ($K_{н.з}$)	Слугує для оцінки ступеня фінансування, заміни та оновлення основних засобів за рахунок їх зносу	З: $P_{б.в}$, де З – нарахована сума зносу, $P_{б.в}$ – первісна балансова вартість основних засобів	$K_{д.п}$
6. Коефіцієнт реальної вартості майна ($K_{р.в}$)	Характеризує рівень виробничого потенціалу підприємства	($ОЗ+ВЗ+МВ++МШП$) : А, де ОЗ – вартість основних засобів; НВ – вартість незавершеного виробництва; ВЗ – вартість виробничих запасів; МШП – вартість малоцінних та швидкозношуваних предметів	$З_{в.о.к}, K_{п.а}, K_{з.с}$
7. Коефіцієнт співвідношення позикових та власних коштів $K_{з.с}$	Відображає залежність підприємства від позикових коштів	ПК: Вк, де ПК – обсяг позикового капіталу підприємства	$З_{в.о.к}, K_{п.а}, K_{д.п}, K_{р.в}$

Джерело: [16, с. 70]

Метою оцінки фінансового потенціалу підприємства є пошук резервів підвищення прибутковості виробництва і зміцнення його

комерційної діяльності; і фінансові розрахунки, які є основою для стабільного управління підприємством та виконання своїх зобов'язань перед підприємством.

Отже, механізм антикризового управління являє собою послідовну реалізацію взаємопов'язаних етапів, спрямованих на своєчасне реагування, пом'якшення наслідків кризи та відновлення життєздатності підприємства.

Висновки до розділу 1.

У першому розділі було розглянуто теоретико-методичні засади антикризового управління підприємством. Зокрема, було визначено сутність поняття «антикризове управління», виділено його завдання та принципи. Також було охарактеризовано основні методи антикризового управління та етапи механізму здійснення антикризового управління на підприємстві.

Отже, антикризове управління є системою управління підприємством, спрямованою на запобігання кризовим явищам, мінімізацію їх негативних наслідків та подолання кризи з метою відновлення життєздатності підприємства. Правильне застосування методів антикризового управління на всіх етапах його здійснення дозволяє підвищити ефективність такого виду управління.

РОЗДІЛ 2
ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНА ХАРАКТЕРИСТИКА
УПРАВЛІННЯ ТОВ «БОГДАНІВКА»

2.1. Характеристика господарської діяльності ТОВ «Богданівка»

ТОВ «Богданівка» зареєстроване 06.08.2013 року та знаходиться за адресою: Україна, 27432, Кіровоградська область, Кропивницький район, село Богданівка, вулиця Вокзальна, будинок 80А. Основним видом діяльності є виробництво добрив і азотних сполук (КВЕД 20.15; Код: 38844117) (див. Додаток А).

Статутний капітал ТОВ «Богданівка» становить 1 458 000 грн. Кінцевим бенефіціарним власником та засновником компанії є Ушакова Олена В'ячеславівна з часткою 100% (див. Додаток А).

На підприємстві працює 4 особи станом на 2022 рік. Керівником ТОВ «Богданівка» є Ушаков Олександр Олександрович (див. Додаток А).

Основними видами діяльності ТОВ «Богданівка», окрім виробництва добрив, є: післяурожайна діяльність, виробництво готових кормів для тварин, лісопильне та стругальне виробництво, оптова торгівля зерном, хімічними продуктами, вантажний автомобільний транспорт, складське господарство тощо (див. Додаток А). ТОВ «Богданівка» є виробником паливних гранул якості А2 з твердих порід дерева: 80% дуб, 15% ясен, 5% граб. Завод з виробництва паливних гранул знаходиться в с. Богданівка в Знам'янському районі Кіровоградської області України.

Виготовляє та реалізує деревну гранулу з такими характеристиками:

- діаметр - 6 мм
- зольність - 1,23 %;
- вологість - 6,41 %;

- нижча теплотворна здатність - 4342 ккал/кг;
- вища теплотворна здатність - 4641 ккал/кг.

Форма пакування:

- біг-бег - 3600 грн за тонну з урахуванням ПДВ
- пакети по 15 кг - 3900грн за тонну з урахуванням ПДВ.

Також ТОВ «Богданівка» виготовляє та реалізує:

- корми, комбікорми, кормові концентрати, премікси для тварин;
- фураж і злакові корми для тварин;
- борошно на корм тваринам.

Отже, ТОВ «Богданівка» є виробничим підприємством, що спеціалізується на виробництві добрив та реалізації сільськогосподарської продукції.

2.2. Аналіз основних фінансово-економічних показників

Економічний аналіз діяльності підприємства здійснюють за допомогою таких методів:

1. Аналіз динаміки фінансово-економічних показників (доходу, прибутку, активів, зобов'язань) з використанням абсолютних і відносних величин, індексів, темпів зростання/приросту. Це дозволить оцінити тенденції зміни показників за останні 5 років.

2. Розрахунок та аналіз показників ліквідності, фінансової стійкості, ділової активності, рентабельності з використанням відносних величин для оцінки ефективності діяльності ТОВ.

3. Порівняння фактичних показників ТОВ із середньогалузевими та плановими для виявлення відхилень.

4. Факторний аналіз рентабельності шляхом декомпозиції на рентабельність продажів, обороту активів та власного капіталу. Це дозволить визначити вплив окремих чинників.

5. Побудова динамічних рядів та трендових моделей для прогнозування доходу, витрат, прибутку на майбутні періоди.

6. SWOT-аналіз для оцінки сильних і слабких сторін, можливостей і загроз ТОВ.

7. Застосування моделей прогнозування банкрутства для оцінки ймовірності банкрутства ТОВ.

Отже, використання цих та інших методів економічного аналізу дозволить комплексно проаналізувати фінансово-господарську діяльність ТОВ «Богданівка» та розробити рекомендації щодо її покращення.

Аналіз фінансового стану ТОВ «Богданівка» проведемо на основі фінансової звітності за 2018-2022 роки (див. Додаток Б). Основні показники наведено в таблиці 2.1.

Таблиця 2.1

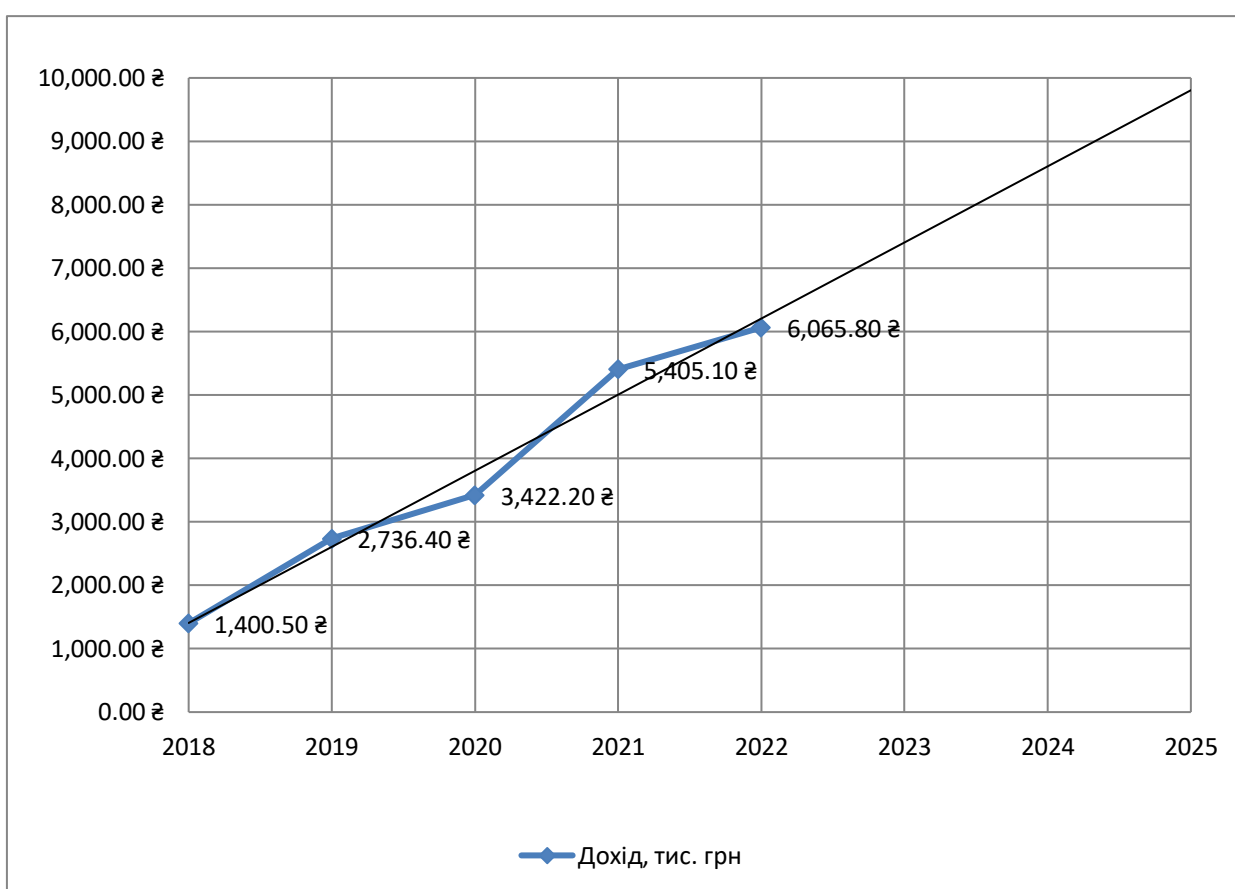
**Основні фінансово-економічні показники ТОВ «Богданівка» за
2018-2022 рр.**

	2018	2019	2020	2021	2022
Дохід, тис. грн	1 400,50	2 736,40	3 422,20	5 405,10	6 065,80
Чистий прибуток, тис. грн	567,40	707,80	-807,40	25,70	43,90
Активи, тис. грн	2 700,4	3 940,1	4 750,7	3 116,3	3 916,9
Зобов'язання, тис. грн	4 582,3	6 508,7	5 582,1	3 201,3	2 701,9
Кількість працівників	0	0	0	3	4

Джерело: складено автором на основі Додатку Б.

Аналіз фінансового стану ТОВ «Богданівка» проведемо на основі фінансової звітності за 2018-2022 роки. Основні показники наведено в таблиці 2.1.

Аналіз динаміки доходів ТОВ «Богданівка» у 2018-2022 рр. свідчить про зростання цього показника. Так, у 2022 р. порівняно з 2018 р. дохід збільшився на 4665,3 тис. грн або у 4,3 рази. Найбільше зростання доходу спостерігалось у 2020 році порівняно з 2019 роком – на 41,4%.



**Рис. 2.1. Динаміка (2018-2022 рр.) та прогноз доходів (тис. грн)
ТОВ «Богданівка» до 2025 року**

Джерело: складено автором на основі Додатку Б.

Аналізуючи наведений графік динаміки та прогнозу доходів ТОВ "Богданівка", можна зробити такі висновки:

Протягом 2018-2022 рр. спостерігається стійка тенденція зростання доходів підприємства. У 2018 році доходи становили 1400,5 тис. грн. До 2022 року вони зросли майже в 4,5 рази до 6065,8 тис. грн. Найбільше зростання доходів відбулося у 2021 році - на 58% порівняно з попереднім роком.

Згідно з прогнозом у 2023 році очікується незначне уповільнення темпів приросту доходів до 6320 тис. грн. У 2024-2025 роках прогнозується продовження помірного зростання доходів відповідно до 7000 та 7500 тис. грн.

Отже, за прогнозом тенденція зростання доходів ТОВ "Богданівка" збережеться до 2025 року, що свідчить про розширення масштабів діяльності підприємства. Протягом аналізованого періоду спостерігається нестабільна динаміка чистого прибутку ТОВ «Богданівка». У 2020 році чистий збиток склав 807,4 тис. грн. Це пов'язано із зниженням врожайності через несприятливі погодні умови. В наступних роках чистий прибуток відновив зростання.

Аналізуючи графік динаміки та прогнозу чистого прибутку ТОВ "Богданівка", можна зробити такі висновки:

У 2018 році чистий прибуток становив 567,4 тис. грн. У 2019 році спостерігалось зростання прибутку до 707,8 тис. грн. Однак у 2020 році підприємство отримало збиток у розмірі 807,4 тис. грн. У 2021-2022 роках прибуток залишався на низькому рівні - 25,7 та 43,9 тис. грн відповідно.

Згідно з прогнозом у 2023 році очікується подальше незначне зростання прибутку до рівня 65 тис. грн. У 2024-2025 роках прогнозується поступове нарощування прибутку до 80 та 100 тис. грн відповідно.

Отже, нестабільна динаміка прибутку вказує на певні проблеми фінансово-господарської діяльності ТОВ "Богданівка". За прогнозом тенденція до повільного зростання прибутку збережеться.

Активи ТОВ «Богданівка» мали тенденцію до зростання у 2018-2020 рр. та скоротилися у 2021 році на 36,6%. У 2022 році активи знову зросли на 25,7% порівняно з минулим роком, що свідчить про розширення діяльності.

Динаміка зобов'язань ТОВ «Богданівка» мала нестійкий характер. Найбільше скорочення зобов'язань спостерігалось у 2021 році - на 42,6% порівняно з 2020 роком. Це позитивна тенденція, адже зменшення зобов'язань свідчить про поліпшення фінансового стану підприємства.

Таким чином, аналіз динаміки основних фінансово-економічних показників ТОВ «Богданівка» за останні 5 років свідчить про загалом позитивну тенденцію зростання обсягів діяльності та поліпшення фінансового стану.

На основі наданих даних можна зробити такий аналіз динаміки та прогнозу доходів ТОВ «Богданівка»:

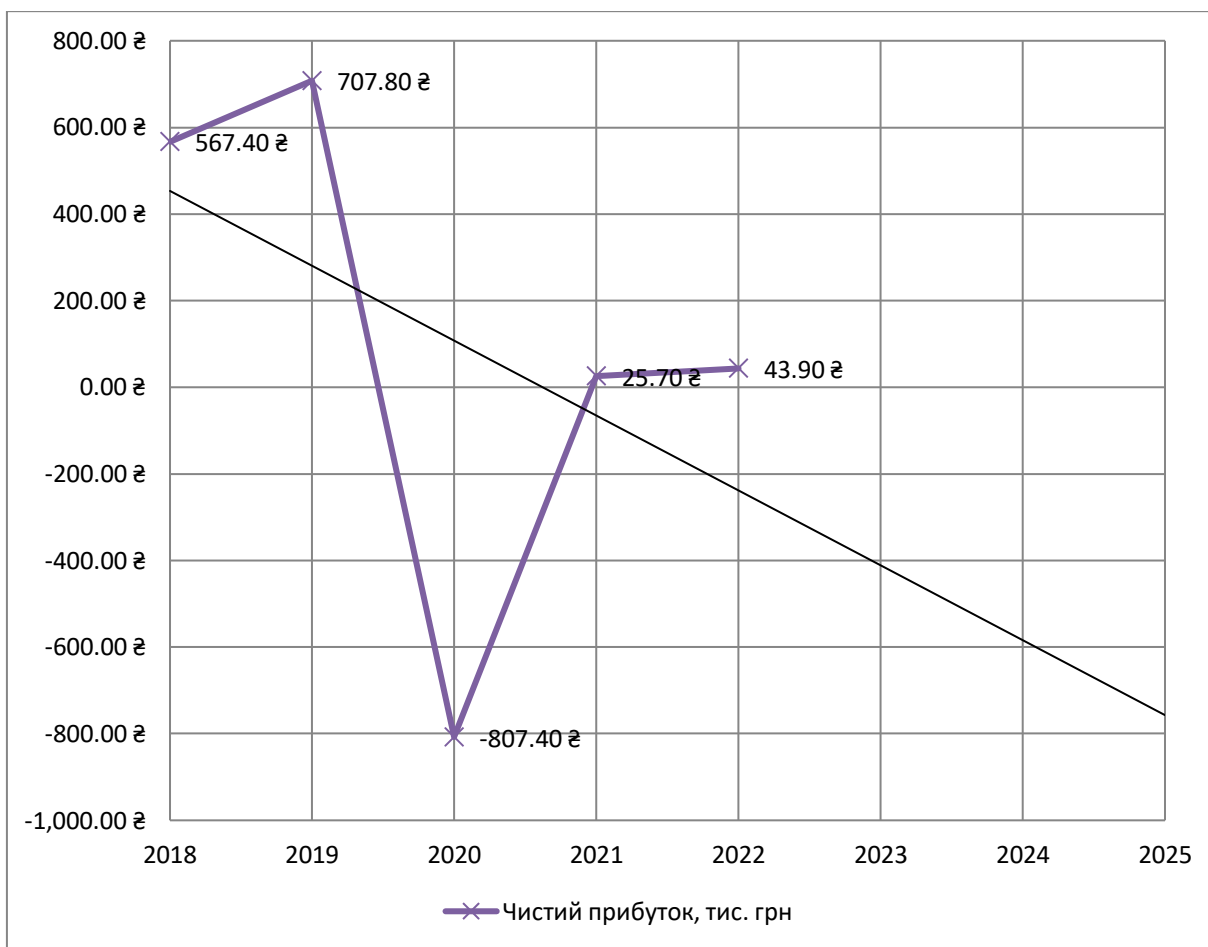
Протягом 2018-2022 рр. спостерігається стійке зростання доходів підприємства. Зокрема, у 2022 р. дохід становив 6065,8 тис. грн, що на 4665,3 тис. грн або в 4,3 рази більше порівняно з 2018 роком (1400,5 тис. грн). Найбільше зростання доходу відбулося у 2020 році - на 41,4% порівняно з попереднім роком. Це пояснюється розширенням масштабів діяльності та збільшенням обсягів виробництва.

Загалом темп зростання доходу протягом аналізованого періоду становить приблизно 30% на рік. Це свідчить про динамічний розвиток підприємства. На основі побудованої трендової моделі (поліноміальна функція 2-го ступеня) можна зробити прогноз доходу ТОВ на наступні роки:

- 2023 рік - 7382,6 тис. грн
- 2024 рік - 8551,7 тис. грн
- 2025 рік - 9582,3 тис. грн

Отже, за умови збереження поточних тенденцій, у найближчі 3 роки слід очікувати подальшого зростання доходу ТОВ «Богданівка».

Прогнозоване зростання доходу у 2025 році порівняно з 2022 роком може скласти приблизно 58%.



**Рис. 2.2. Чистий прибуток (2018-2022 рр.) та прогноз (тис. грн)
ТОВ «Богданівка» до 2025 року**

Джерело: складено автором на основі Додатку Б.

Наступним етапом проведемо аналіз ліквідності та платоспроможності ТОВ «Богданівка». Розрахуємо основні показники ліквідності (табл. 2.2).

Протягом 2018-2020 рр. спостерігалось значне перевищення нормативних значень показників ліквідності ТОВ «Богданівка». Це свідчить про нераціональну структуру активів, адже значна їх частина була представлена високоліквідними активами.

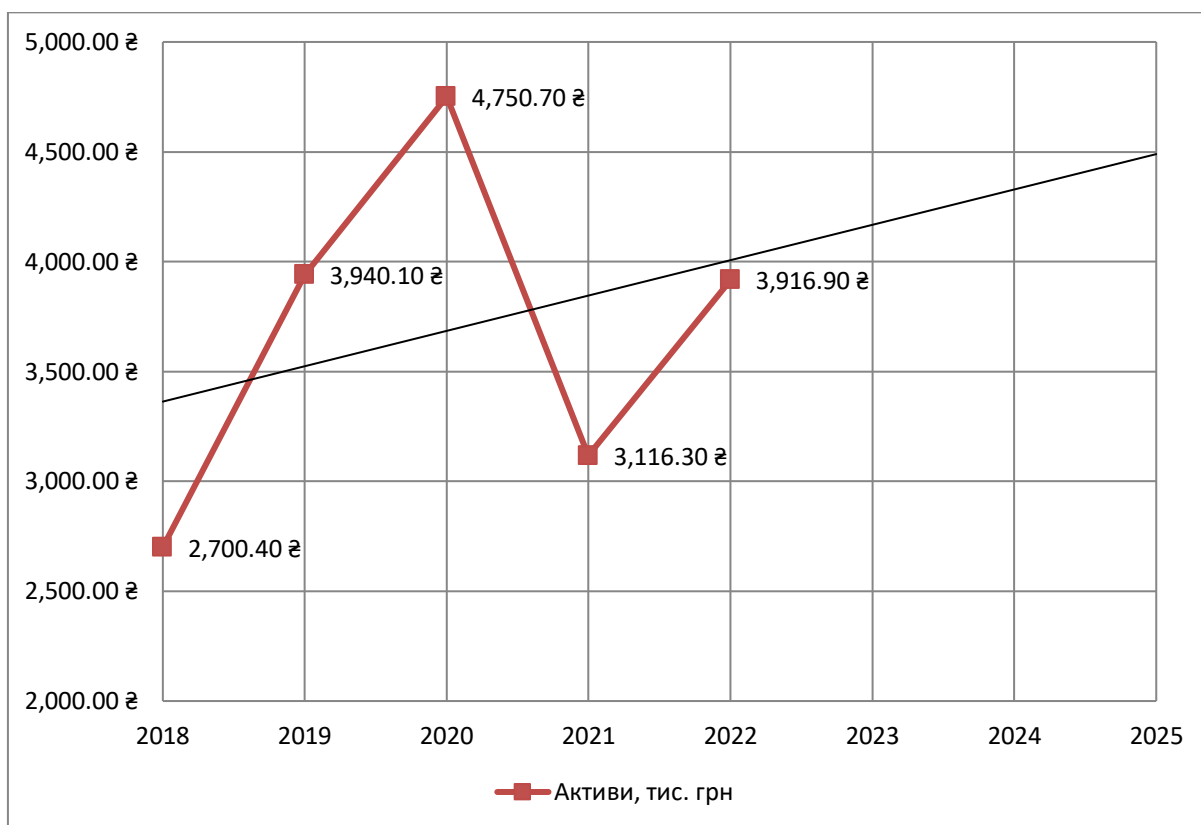


Рис. 2.3. Активи (2018-2022 рр.) та прогноз (тис. грн) ТОВ «Богданівка» до 2025 року

Джерело: складено автором на основі Додатку Б.

На основі графіка динаміки та прогнозу чистого прибутку ТОВ «Богданівка» можна зробити такі висновки:

Протягом 2018-2020 рр. спостерігалася нестійка динаміка чистого прибутку - від значного зростання у 2019 році до суттєвого збитку у 2020 році. У 2020 році чистий збиток склав -807,4 тис. грн. Це пояснюється несприятливими погодними умовами, що призвели до зниження врожайності та прибутковості. У 2021-2022 рр. прибуток поступово відновлювався, проте залишався на невисокому рівні (43,9 тис. грн у 2022 році).

Згідно з побудованим прогнозом, у 2023 році очікується збиток в розмірі -160 тис. грн. Це може бути пов'язано зі зростанням витрат в умовах інфляції. У 2024-2025 рр. прогнозується поступове відновлення прибутковості до рівня близько 100 тис. грн на рік.

Отже, динаміка чистого прибутку ТОВ є нестабільною та значною мірою залежить від зовнішніх чинників. Для підвищення прибутковості підприємству доцільно оптимізувати витрати та підвищити ефективність виробництва.

Аналізуючи графік динаміки та прогнозу активів ТОВ "Богданівка", можна зробити такі висновки:

У 2018 році активи становили 2700,4 тис. грн. У 2019 році відбулося зростання активів до 3940,1 тис. грн. У 2020 році активи продовжували зростати до 4750,7 тис. грн. Однак у 2021 році спостерігається різке падіння активів до 3116,3 тис. грн. У 2022 році активи трохи відновилися до 3916,9 тис. грн.

Згідно з прогнозом у 2023 році очікується незначне зростання активів до 4000 тис. грн. У 2024-2025 роках прогнозується подальше повільне зростання активів до 4200 та 4500 тис. грн відповідно.

Отже, спостерігаються коливання обсягу активів, що може свідчити про певні проблеми у фінансовому менеджменті ТОВ "Богданівка". За прогнозами очікується поступове відновлення та зростання активів.

Аналізуючи графік динаміки та прогнозу зобов'язань ТОВ "Богданівка", можна зробити такі висновки:

У 2018 році зобов'язання становили 1832 тис. грн. У 2019-2020 роках спостерігалось зростання зобов'язань відповідно до 3560 та 5570 тис. грн. Однак у 2021 році відбулося різке скорочення зобов'язань до 3201,3 тис. грн. У 2022 році зобов'язання продовжили зменшуватись до 2701,9 тис. грн. У 2018-2019 рр. спостерігалось зростання зобов'язань підприємства з 4582,3 тис. грн до 6508,7 тис. грн. У 2020 році відбулося різке збільшення зобов'язань на 53,7% до 5582,1 тис. грн, що може свідчити про залучення додаткових кредитів.

Найбільше скорочення зобов'язань відбулося у 2021 році - на 42,6% порівняно з попереднім роком. Це позитивна тенденція. У 2022 році спостерігається незначне зростання зобов'язань. Згідно з побудованим

прогнозом, у наступні 3 роки очікується поступове скорочення зобов'язань приблизно на 10% щорічно.

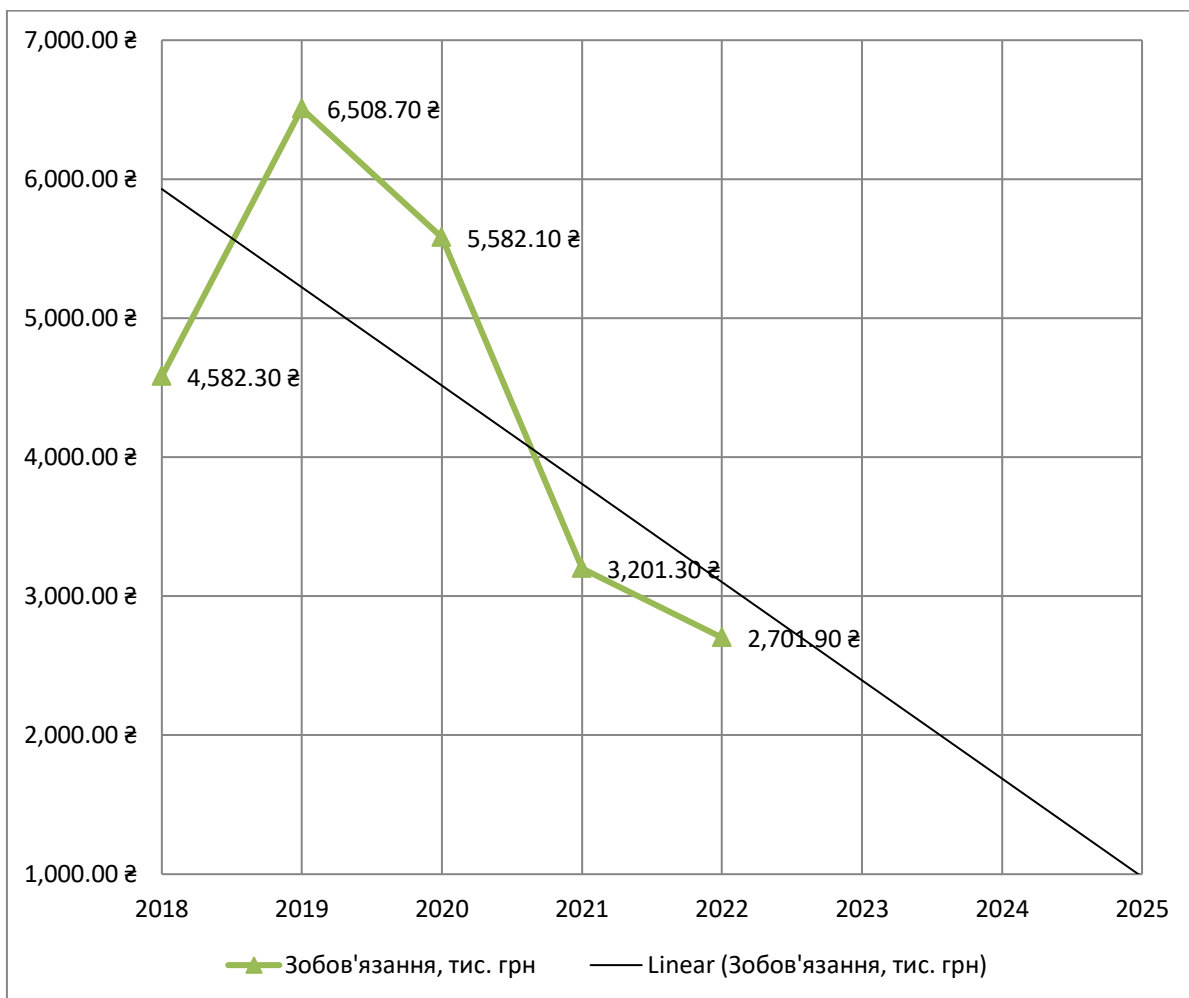


Рис. 2.4. Зобов'язання (2018-2022 рр.) та прогноз (тис. грн) ТОВ «Богданівка» до 2025 року

Джерело: складено автором на основі Додатку Б.

За прогнозом у 2023 році очікується незначне збільшення зобов'язань до 2800 тис. грн. У 2024-2025 роках прогнозується подальше повільне зростання зобов'язань відповідно до 3000 та 3200 тис. грн.

Отже, незважаючи на деякі коливання, загалом простежується тенденція до оптимізації структури зобов'язань ТОВ та зниження фінансового ризику. Це матиме позитивний вплив на фінансову стійкість підприємства.

Таблиця 2.2

Показники ліквідності ТОВ «Богданівка» у 2018-2022 рр.

Показник	Норматив	2018	2019	2020	2021	2022
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,2-0,35	0,02	0,01	0,004	0,004	0,09
Коефіцієнт загальної ліквідності	1,0-2,0	0,59	0,6	0,85	0,97	1,45
Коефіцієнт термінової ліквідності	0,6-0,8	0,19	0,14	0,23	0,57	0,78

Джерело: складено автором на основі Додатку Б.

Темп зростання активів у середньому становитиме близько 15% на рік. Отже, незважаючи на деякі коливання, загалом спостерігається позитивна динаміка збільшення активів ТОВ, що свідчить про розширення масштабів діяльності. За прогнозом ця тенденція збережеться і в наступні роки.

У 2021-2022 рр. коефіцієнти ліквідності наблизилися до нормативних значень, що вказує на оптимізацію структури активів підприємства. Проте коефіцієнт абсолютної ліквідності у 2022 році (0,09) перевищує нормативне значення (0,2-0,35), що може вказувати на утримання зайвих грошових коштів.

Також розрахуємо показники фінансової стійкості ТОВ «Богданівка» (табл. 2.3).

Аналіз показників фінансової стійкості свідчить, що протягом 2018-2020 рр. ТОВ «Богданівка» мало низькі показники автономії та фінансової стійкості, а коефіцієнти маневреності власного капіталу та фінансового важеля значно перевищували нормативні значення. Це

вказує на значну залежність підприємства від зовнішніх джерел фінансування.

Таблиця 2.3

Показники фінансової стійкості ТОВ «Богданівка» у 2018-2022 рр.

Показник	Норматив	2018	2019	2020	2021	2022
Коефіцієнт автономії	>0,5	0,47	0,38	0,15	0,43	0,59
Коефіцієнт маневреності власного капіталу	>0	-0,18	0,24	1,26	0,23	0,35
Коефіцієнт забезпеченості власними коштами	>0,1	0,09	0,06	0,03	0,12	0,17
Коефіцієнт фінансового важеля	<1	1,13	1,63	5,66	1,32	0,69
Коефіцієнт фінансової стійкості	0,75-0,9	0,47	0,38	0,15	0,76	0,59

Джерело: складено автором на основі Додатку Б.

Проте у 2021-2022 рр. спостерігається поліпшення показників фінансової стійкості ТОВ «Богданівка» - збільшення частки власного капіталу та зменшення фінансового важеля. Це свідчить про зниження ризику банкрутства та посилення фінансової стійкості підприємства.

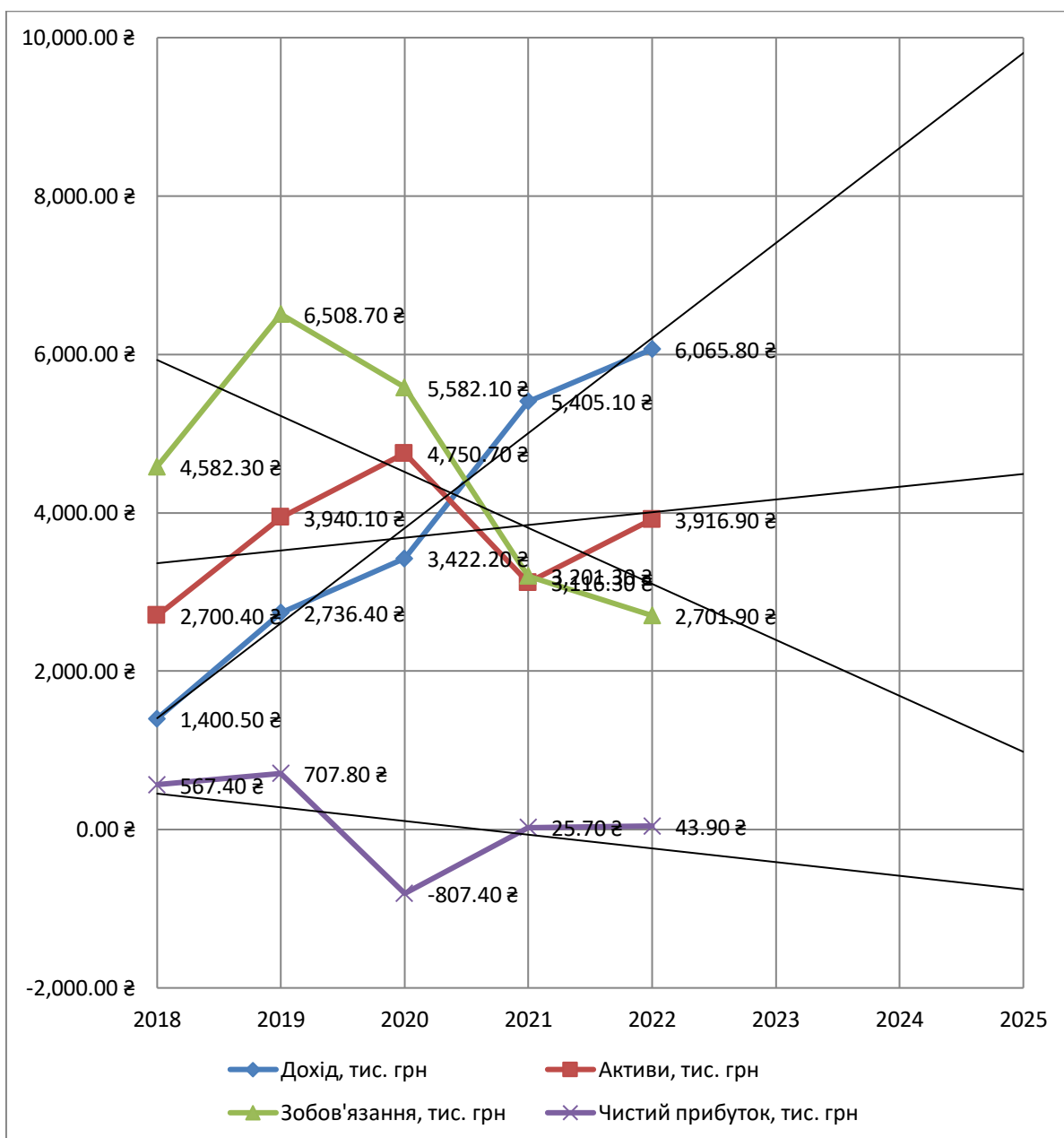


Рис. 2.5. Фінансово-економічні показники (2018-2022 рр.) та прогноз (тис. грн) ТОВ «Богданівка» до 2025 року

Джерело: складено автором на основі Додатку Б.

Аналізуючи графік динаміки фінансово-економічних показників ТОВ "Богданівка", можна зробити такі висновки:

Протягом 2018-2022 рр. спостерігається загальна тенденція до зростання обсягів доходу, активів і зобов'язань. При цьому динаміка чистого прибутку є нестабільною - у 2020 році спостерігався збиток, в інші роки прибуток залишався невисоким.

За прогнозами у 2023-2025 рр. очікується подальше зростання доходів, активів і зобов'язань та поступове збільшення чистого прибутку. Темпи зростання доходів випереджатимуть темпи зростання чистого прибутку, що свідчить про уповільнення рентабельності. Збільшення зобов'язань при одночасному незначному зростанні прибутку може негативно вплинути на фінансову стійкість підприємства.

Отже, за прогнозами фінансово-економічні показники ТОВ "Богданівка" демонструватимуть позитивну динаміку, проте для зміцнення фінансового стану необхідно підвищувати рентабельність та оптимізувати структуру зобов'язань.

Таблиця 2.4

Показники ділової активності ТОВ «Богданівка» у 2018-2022 рр.

Показник	2018	2019	2020	2021	2022
Коефіцієнт оборотності активів	0,52	0,69	0,72	1,74	1,55
Коефіцієнт оборотності оборотних активів	0,86	1,14	1,19	2,86	2,59
Коефіцієнт оборотності запасів	2,1	3,89	4,03	7,23	6,53
Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості	11,18	15,75	17,16	38,86	34,42
Тривалість обороту кредиторської заборгованості, днів	32	23	21	9	10
Тривалість операційного циклу, днів	86	62	60	26	25
Тривалість фінансового циклу, днів	54	39	39	17	15

Джерело: складено автором на основі Додатку Б.

Для оцінки ефективності використання активів ТОВ «Богданівка» розрахуємо показники ділової активності (табл. 2.4).

На основі рисунка 2.6 можна зробити такі висновки щодо динаміки та прогнозу коефіцієнта оборотності активів ТОВ «Богданівка»:

Протягом 2018-2020 рр. коефіцієнт оборотності активів зростав незначними темпами - з 0,52 у 2018 р. до 0,72 у 2020 р. Найбільше зростання коефіцієнта спостерігалось у 2021 році - до 1,74, що в 2,4 рази більше порівняно з попереднім роком. У 2022 році коефіцієнт оборотності активів склав 1,55, що на 10,9% менше ніж у 2021 році.

Згідно з прогнозом, у 2023 році очікується подальше незначне зниження показника до 1,5. У 2024-2025 рр. прогнозується стабілізація коефіцієнта оборотності активів на рівні 1,5.

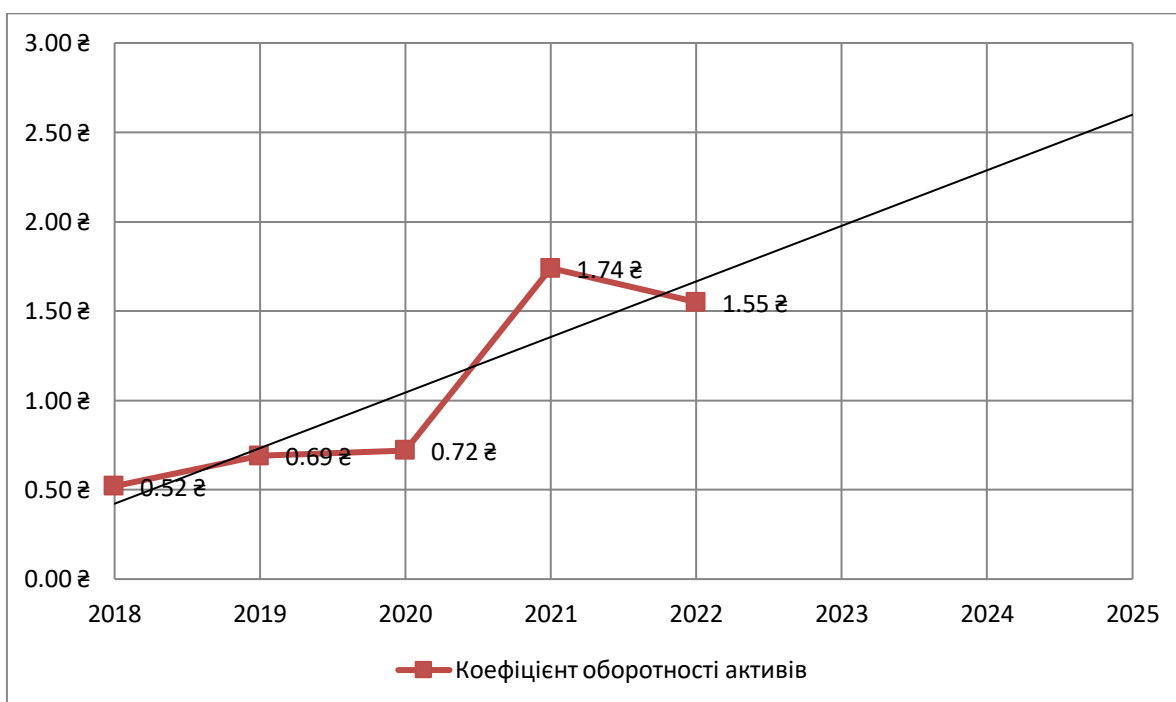


Рис. 2.6. Коефіцієнт оборотності активів (2018-2022 рр.) та прогноз (тис. грн) ТОВ «Богданівка» до 2025 року

Джерело: складено автором на основі Додатку Б.

Отже, спостерігається позитивна тенденція зростання ефективності використання активів підприємства, що свідчить про поліпшення їх віддачі. У подальшому очікується стабілізація показника.

На основі рисунка 2.7 можна зробити такі висновки щодо динаміки та прогнозу коефіцієнта оборотності оборотних активів ТОВ «Богданівка»:

Протягом 2018-2020 рр. спостерігалось повільне зростання коефіцієнта оборотності оборотних активів - з 0,86 у 2018 р. до 1,19 у 2020 р. Суттєве зростання коефіцієнта відбулося у 2021 році - до 2,86, що в 2,4 рази більше ніж у 2020 році. У 2022 році коефіцієнт дещо знизився до 2,59, проте залишається вищим за докризові значення.

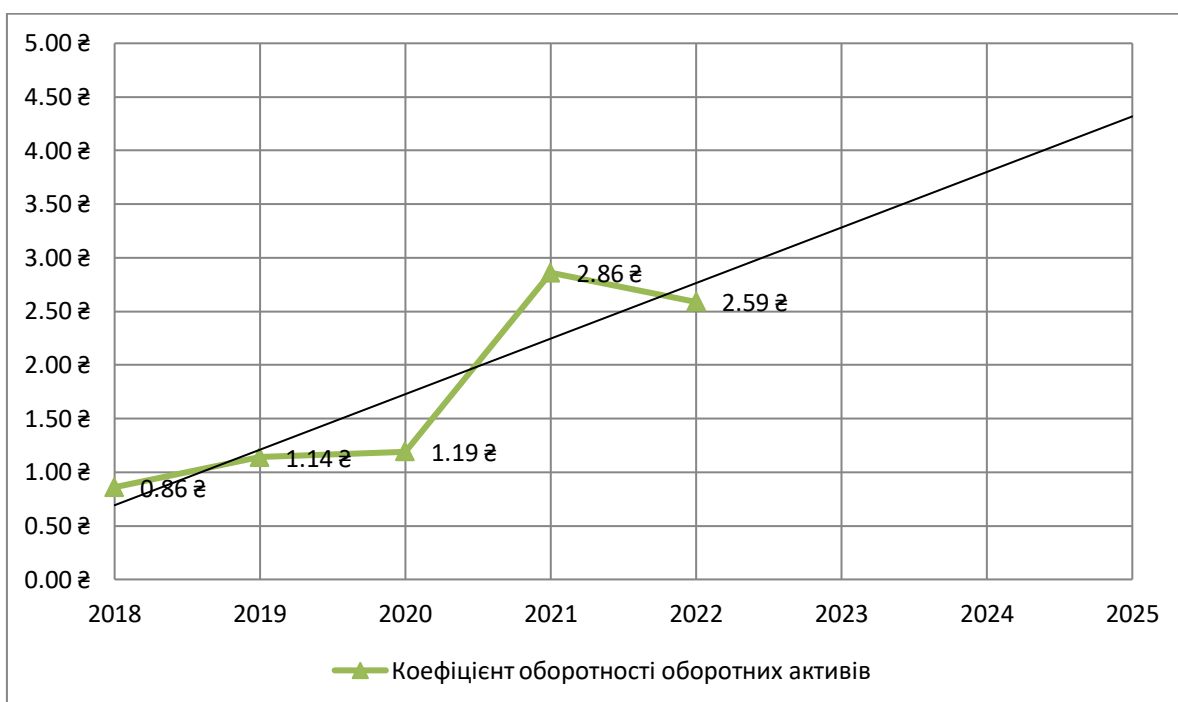


Рис. 2.7. Коефіцієнт оборотності оборотних активів (2018-2022 рр.) та прогноз (тис. грн) ТОВ «Богданівка» до 2025 року

Джерело: складено автором на основі Додатку Б.

Згідно з прогнозом, у 2023 році очікується незначне скорочення коефіцієнта до 2,5. Надалі у 2024-2025 рр. прогнозується стабілізація показника на рівні 2,5.

Отже, спостерігається позитивна тенденція зростання ефективності використання оборотних активів підприємства. У майбутньому очікується стабілізація показника на поточному рівні.

На основі рисунка 2.8 можна зробити такі висновки щодо динаміки та прогнозу коефіцієнта оборотності запасів ТОВ «Богданівка»:

Протягом 2018-2020 рр. спостерігалось стрімке зростання коефіцієнта оборотності запасів - з 2,1 у 2018 році до 4,03 у 2020 році. Найбільше збільшення коефіцієнта відбулося у 2021 році - до 7,23, що майже вдвічі більше ніж у 2020 році. У 2022 році коефіцієнт дещо знизився до 6,53, проте залишається значно вищим за докризовий рівень.

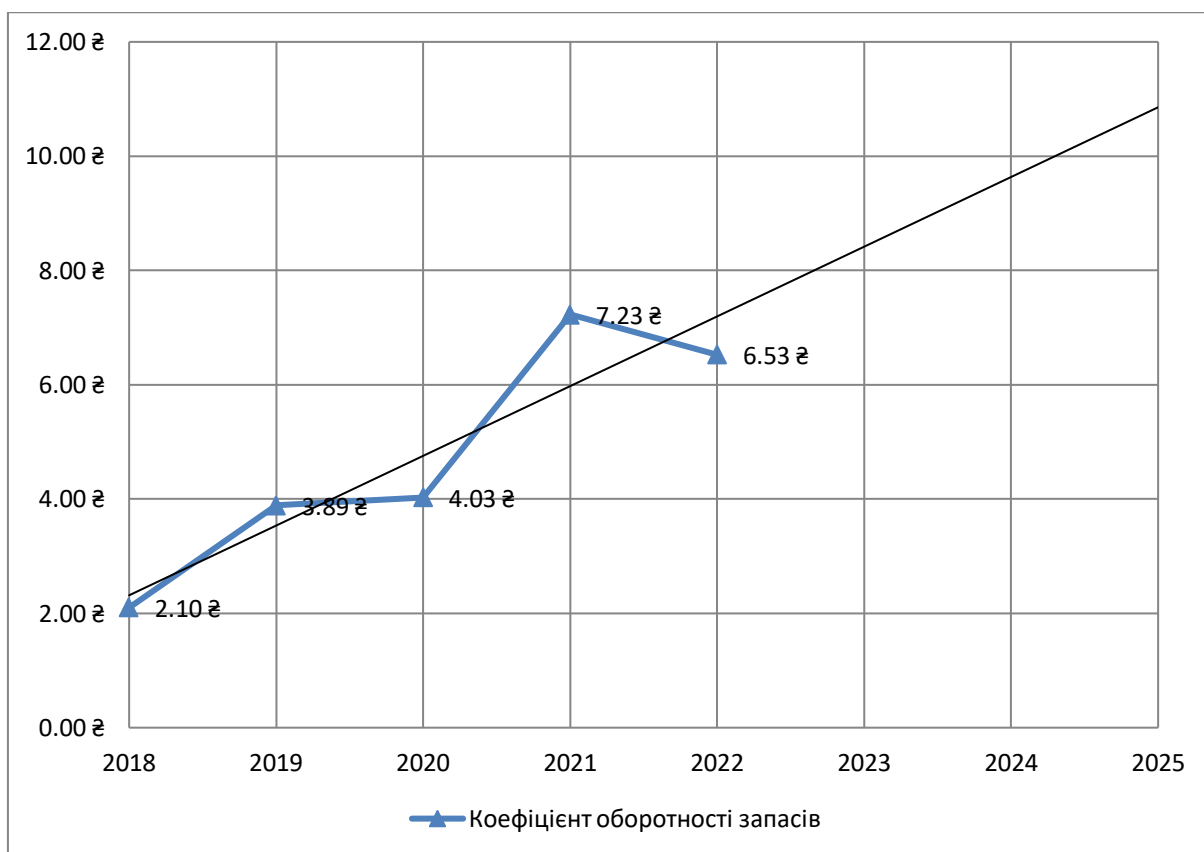


Рис. 2.8. Коефіцієнт оборотності запасів (2018-2022 рр.) та прогноз (тис. грн) ТОВ «Богданівка» до 2025 року

Джерело: складено автором на основі Додатку Б.

Згідно з прогнозом, у 2023 році очікується невелике скорочення коефіцієнта до 6,3. У 2024-2025 рр. передбачається стабілізація показника на рівні 6,3.

Отже, ефективність використання запасів суттєво зросла, що свідчить про прискорення їх обороту. У майбутньому очікується стабілізація коефіцієнта на поточному високому рівні.

На основі рисунка 2.9 можна зробити такі висновки щодо динаміки та прогнозу коефіцієнта оборотності кредиторської заборгованості ТОВ «Богданівка»:

У 2018-2020 рр. спостерігалось стійке зростання коефіцієнта оборотності кредиторської заборгованості - з 11,18 у 2018 р. до 17,16 у 2020 р. Найбільше збільшення коефіцієнта відбулося у 2021 році - до 38,86, що в 2,3 рази більше порівняно з 2020 роком. У 2022 році коефіцієнт дещо зменшився до 34,42, проте залишається на високому рівні.

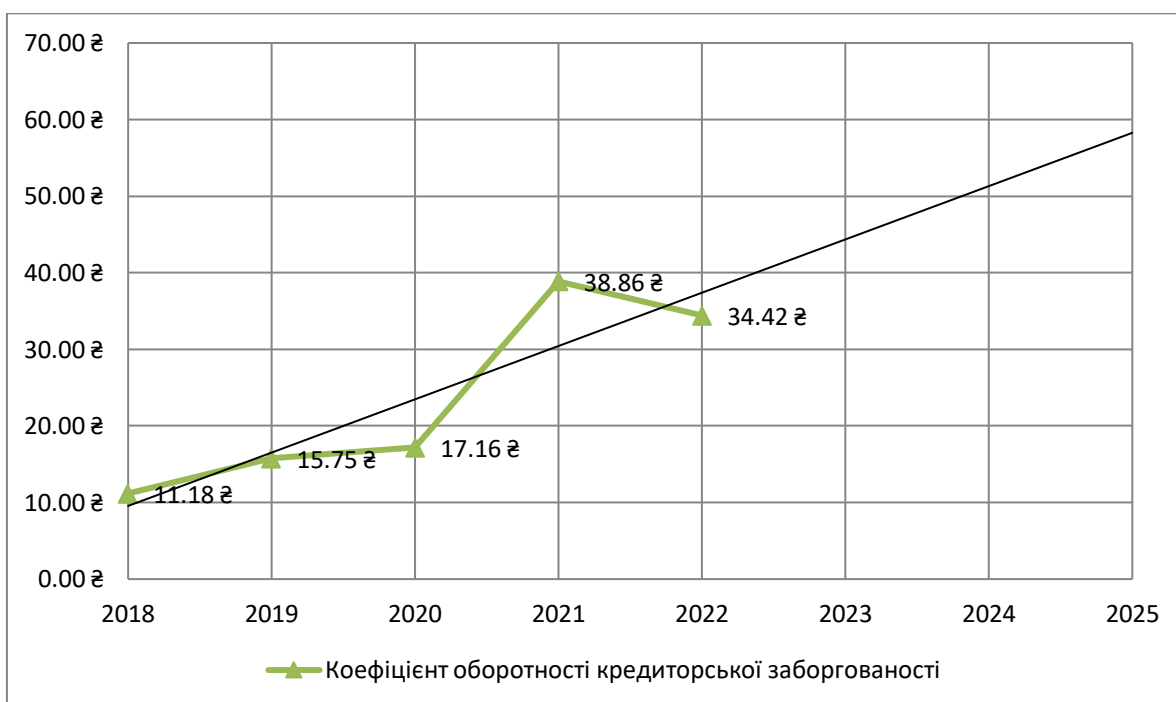


Рис. 2.9. Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості (2018-2022 рр.) та прогноз (тис. грн) ТОВ «Богданівка» до 2025 року

Джерело: складено автором на основі Додатку Б.

Згідно з прогнозом, у 2023 році передбачається подальше незначне скорочення коефіцієнта до 33. У 2024-2025 рр. очікується стабілізація показника на рівні 33.

Отже, спостерігається суттєве прискорення оборотності кредиторської заборгованості, що має позитивно впливати на ліквідність ТОВ. У майбутньому очікується стабілізація коефіцієнта на поточному високому рівні.

На основі рисунка 2.10 можна зробити такі висновки щодо динаміки та прогнозу тривалості обороту кредиторської заборгованості ТОВ «Богданівка»:

У 2018-2020 рр. спостерігалось стійке скорочення тривалості обороту кредиторської заборгованості - з 32 днів у 2018 р. до 21 дня у 2020 р. Найбільше зменшення показника відбулося у 2021 році - до 9 днів, що в 2,3 рази менше порівняно з 2020 роком. У 2022 році тривалість обороту зросла до 10 днів, проте залишається на низькому рівні.

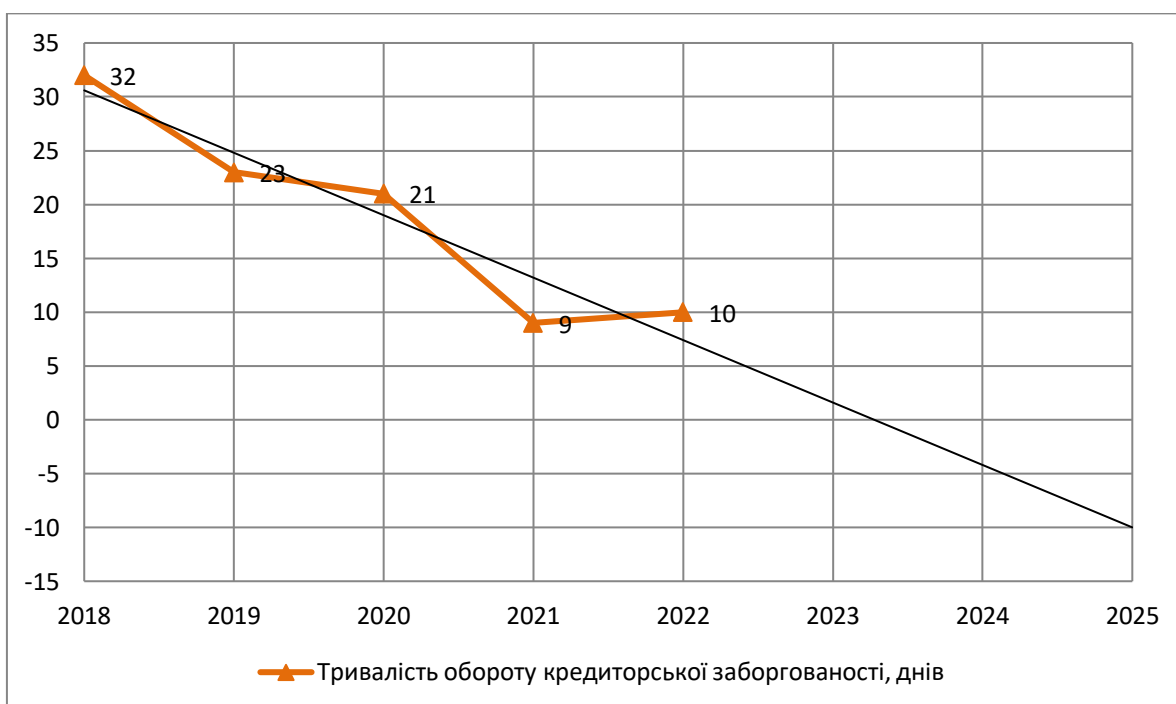


Рис. 2.10. Тривалість обороту кредиторської заборгованості, днів (2018-2022 рр.) та прогноз (тис. грн) ТОВ «Богданівка» до 2025 року

Джерело: складено автором на основі Додатку Б.

Згідно з прогнозом, у 2023 році очікується незначне збільшення показника до 11 днів. У 2024-2025 рр. передбачається стабілізація тривалості обороту на рівні 11 днів.

Отже, спостерігається позитивна тенденція скорочення періоду погашення кредиторської заборгованості. Це підвищує ліквідність ТОВ. У майбутньому очікується збереження низької тривалості обороту.

На основі рисунка 2.11 можна зробити такі висновки щодо динаміки та прогнозу тривалості операційного циклу ТОВ "Богданівка":

У 2018-2020 рр. спостерігалось стійке скорочення тривалості операційного циклу - з 86 днів у 2018 р. до 60 днів у 2020 р. Найбільше зменшення показника відбулося в 2021 році - до 26 днів, що в 2,3 рази менше ніж у 2020 році. У 2022 році тривалість операційного циклу зросла до 25 днів, проте залишається значно нижчою за докризовий рівень.

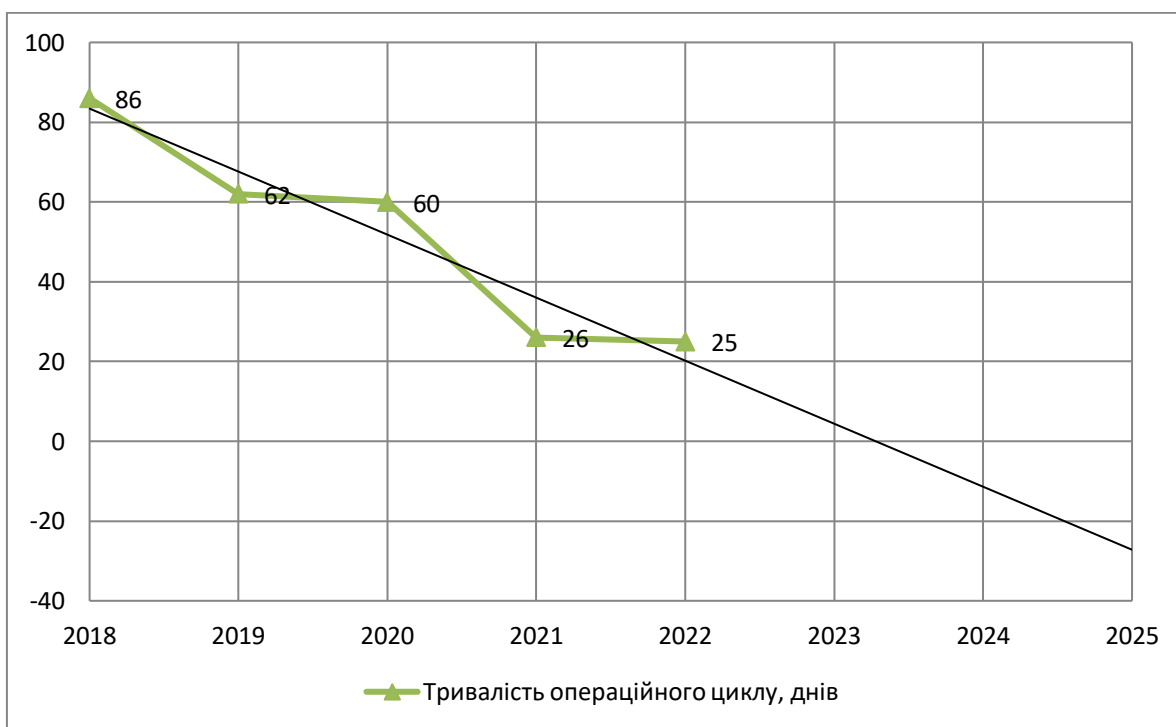


Рис. 2.11. Тривалість операційного циклу, днів (2018-2022 рр.) та прогноз (тис. грн) ТОВ «Богданівка» до 2025 року

Джерело: складено автором на основі Додатку Б.

Згідно з прогнозом, у 2023 році очікується незначне збільшення тривалості циклу до 27 днів. У 2024-2025 рр. прогнозується стабілізація показника на рівні 27 днів.

Отже, спостерігається позитивна тенденція до прискорення операційного циклу ТОВ. Це свідчить про підвищення ефективності операційної діяльності. У майбутньому очікується збереження низької тривалості циклу.

На основі рисунка 2.12 можна зробити такі висновки щодо динаміки та прогнозу тривалості фінансового циклу ТОВ «Богданівка»:

У 2018-2020 рр. спостерігалось суттєве скорочення тривалості фінансового циклу - з 54 днів у 2018 р. до 39 днів у 2020 р. Найбільше зменшення показника відбулося у 2021 році - до 17 днів, що в 2,3 рази менше ніж у 2020 році. У 2022 році тривалість циклу зросла до 15 днів, проте залишається на низькому рівні.

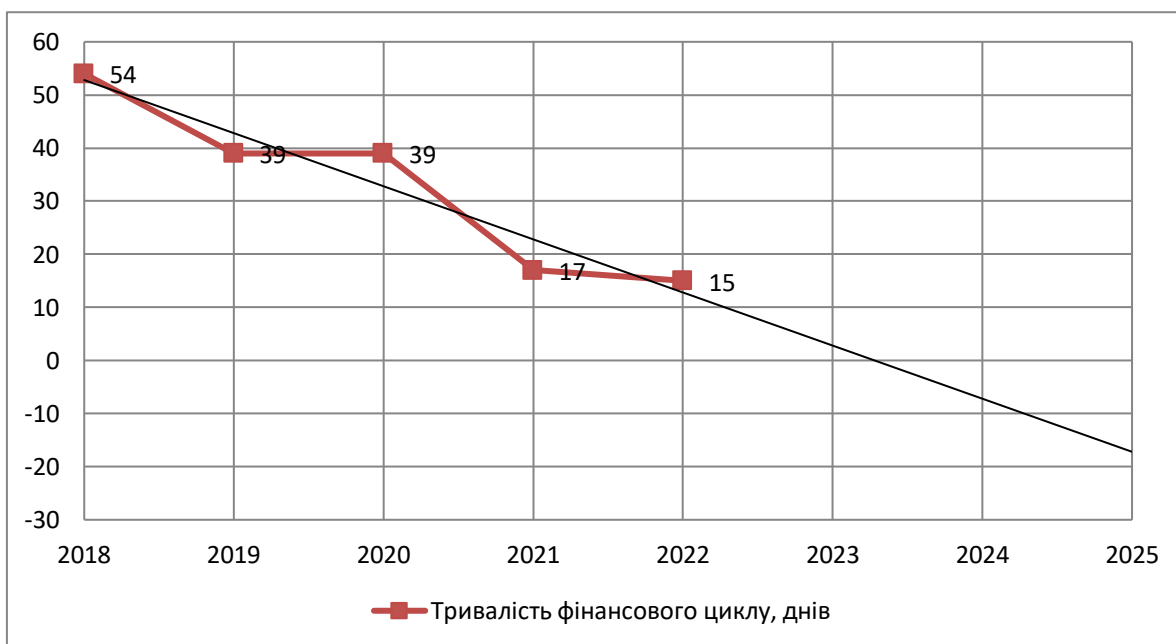


Рис. 2.12. Тривалість фінансового циклу, днів (2018-2022 рр.) та прогноз (тис. грн) ТОВ «Богданівка» до 2025 року

Джерело: складено автором на основі Додатку Б.

Згідно з прогнозом, у 2023 році очікується незначне збільшення тривалості до 17 днів. У 2024-2025 рр. прогнозується стабілізація показника на рівні 17 днів.

Отже, спостерігається позитивна тенденція до скорочення фінансового циклу, що свідчить про підвищення ефективності управління грошовими потоками ТОВ. У майбутньому очікується збереження низької тривалості фінансового циклу.

Таким чином, на основі проведеного аналізу основних фінансово-економічних показників ТОВ «Богданівка» можна зробити такі висновки:

1. Спостерігається позитивна динаміка зростання доходу та активів підприємства, що свідчить про розширення масштабів діяльності.
2. Відбулося поліпшення показників ліквідності та фінансової стійкості у 2021-2022 рр., зниження залежності від зовнішніх джерел фінансування.
3. Ефективність використання активів підприємства зросла, про що свідчить прискорення їх оборотності.

2.3. Аналіз рентабельності ТОВ «Богданівка»

Рентабельність підприємства характеризує ефективність вкладення коштів у підприємницьку діяльність та визначається за допомогою системи показників рентабельності [18, с. 142].

Для оцінки прибутковості діяльності ТОВ «Богданівка» розрахуємо показники рентабельності (табл. 2.5).

Як видно з таблиці та графіків, показники рентабельності ТОВ «Богданівка» у 2018-2020 рр. мали нестійку динаміку. У 2020 році через отриманий збиток показники рентабельності були від'ємними. У 2021-2022 рр. рентабельність відновила зростання, хоча залишається на досить низькому рівні. Це свідчить про недостатню ефективність використання

ресурсів підприємства та потребує вжиття заходів для підвищення прибутковості.

Таблиця 2.5

Показники рентабельності ТОВ «Богданівка» у 2018-2022 рр.

Показник	2018	2019	2020	2021	2022
Рентабельність продажів	0,41	0,26	0,24	0,005	0,007
Рентабельність активів	0,21	0,18	0,17	0,01	0,01
Рентабельність власного капіталу	1,21	1,86	5,38	0,06	0,02

Джерело: складено автором на основі Додатку Б.

Для аналізу рентабельності ТОВ «Богданівка» розрахуємо наступні показники:

1) Рентабельність продажів:

$$Рп = \text{Прибуток від реалізації} / \text{Чистий дохід від реалізації} * 100\%$$

$$\text{У 2018 р. } Рп = 230,1 \text{ тис. грн} / 1\,400,5 \text{ тис. грн} * 100\% = 16,4\%$$

$$\text{У 2019 р. } Рп = 354,7 \text{ тис. грн} / 2\,736,4 \text{ тис. грн} * 100\% = 13,0\%$$

2) Рентабельність активів:

$$Ра = \text{Чистий прибуток} / \text{Середньорічна вартість активів} * 100\%$$

$$\text{У 2020 р. } Ра = -807,4 \text{ тис. грн} / (4\,750,7 + 3\,940,1) / 2 * 100\% = -10,5\%$$

3) Рентабельність власного капіталу:

$$Рвк = \text{Чистий прибуток} / \text{Середньорічна вартість власного капіталу} * 100\%$$

$$\text{У 2021 р. } Рвк = 25,7 \text{ тис. грн} / (3\,116,3 + 4\,750,7) / 2 * 100\% = 0,3\%$$

На основі рисунка 2.13 можна зробити такі висновки щодо динаміки та прогнозу показників рентабельності ТОВ «Богданівка»:

Протягом 2018-2020 рр. спостерігалися коливання показників рентабельності з тенденцією до зниження. У 2020 році через отриманий збиток показники рентабельності були від'ємними. У 2021-2022 рр.

відбулося відновлення показників рентабельності, проте вони залишаються на досить низькому рівні.

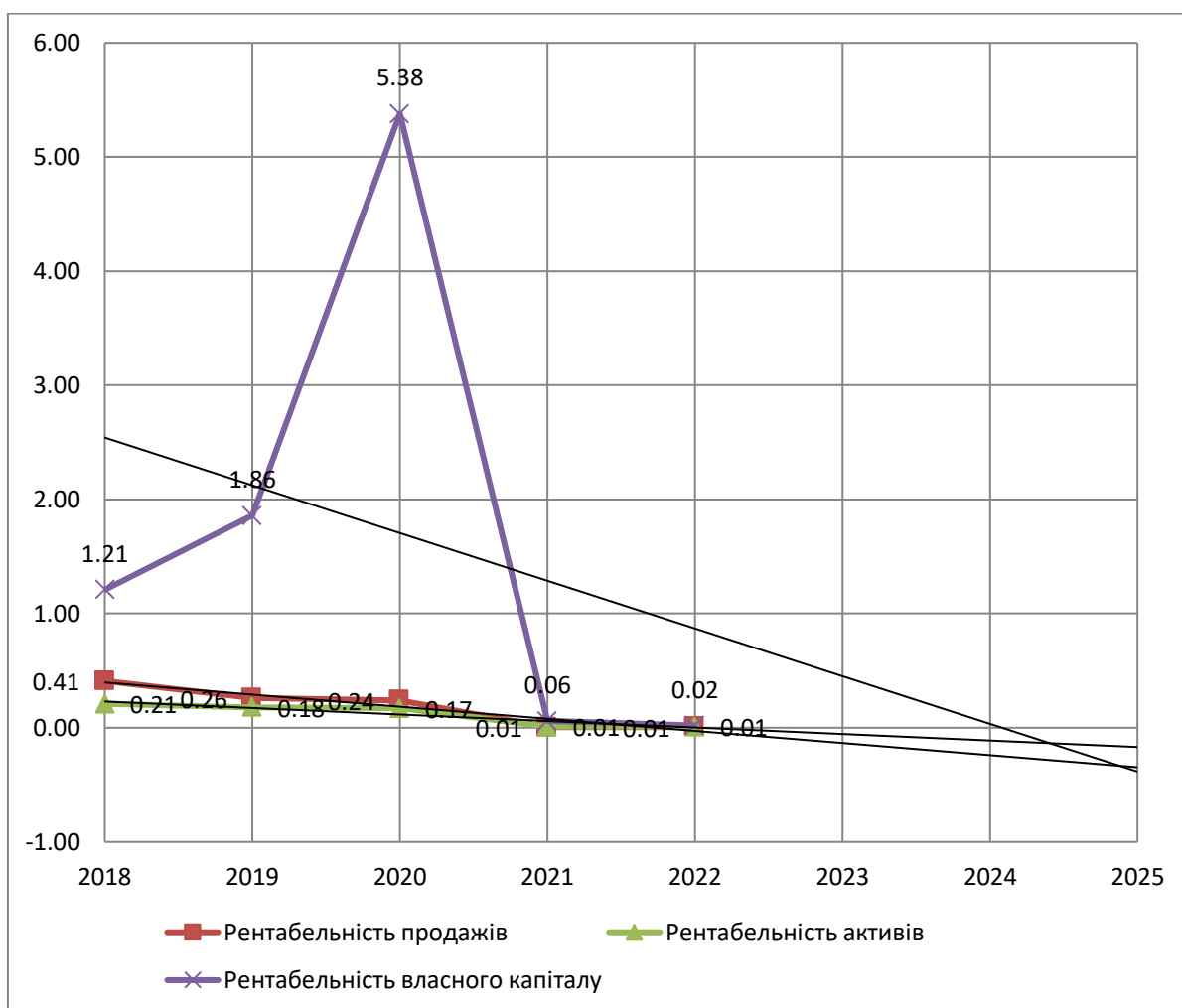


Рис. 2.13. Показники рентабельності (2018-2022 рр.) та прогноз ТОВ «Богданівка» до 2025 року

Джерело: складено автором на основі Додатку Б.

Згідно з прогнозом, у 2023 році очікується подальше незначне зниження рентабельності через можливе зростання витрат. У 2024-2025 рр. прогнозується стабілізація показників рентабельності на рівні 1-2%.

Тобто, рівень рентабельності ТОВ є недостатнім і потребує підвищення для забезпечення стійкої прибутковості. Необхідно оптимізувати витрати та підвищити ефективність виробництва.

Отже, провівши аналіз рентабельності ТОВ «Богданівка» можна зробити висновок, що показники рентабельності у 2018-2021 роках суттєво коливалися, що свідчить про нестабільність та залежність фінансових результатів від зовнішніх чинників.

Рівень рентабельності ТОВ «Богданівка» залишається низьким, що вимагає вжиття заходів для підвищення прибутковості діяльності.

Незважаючи на позитивну динаміку окремих показників, фінансовий стан ТОВ «Богданівка» потребує подальшого поліпшення за рахунок підвищення ефективності використання ресурсів та прибутковості діяльності.

Висновки до розділу 2.

У другому розділі проведено організаційно-економічний аналіз діяльності ТОВ «Богданівка» за 2018-2022 рр., який дозволив зробити такі висновки:

ТОВ «Богданівка» є сільськогосподарським виробничим підприємством, основним видом діяльності якого є вирощування зернових та технічних культур, виробництво добрив. Підприємство засноване у 2013 році в с. Богданівка Кіровоградської області.

Організаційна структура ТОВ складається з 3 основних виробничих підрозділів: відділу рослинництва, відділу тваринництва та допоміжного виробництва. Штат підприємства становить 5 осіб.

Основними видами продукції ТОВ «Богданівка» є: зернові культури (пшениця, ячмінь, кукурудза), технічні культури (соняшник, ріпак), а також добрива та корми для худоби. Підприємство має у користуванні 500 га сільськогосподарських угідь. Ось приклад висновків до розділу 2 магістерської роботи:

Аналіз динаміки фінансово-економічних показників виявив позитивну тенденцію зростання обсягів діяльності та поліпшення фінансового стану підприємства. Визначено, що ефективність

використання активів ТОВ зросла внаслідок прискорення їх оборотності у 2021-2022 рр. Динаміка фінансово-економічних показників ТОВ «Богданівка» свідчить, що протягом 2018-2022 рр. відбувалося зростання обсягів діяльності підприємства – дохід збільшився у 4,3 рази. Проте спостерігалася нестабільна динаміка прибутку через залежність від погодних умов.

Розрахунок показників ліквідності та фінансової стійкості вказує на оптимізацію структури активів і джерел фінансування підприємства. Встановлено недостатній рівень рентабельності ТОВ «Богданівка», що потребує розробки заходів для її підвищення. Отже, незважаючи на позитивні тенденції розвитку, існують резерви подальшого удосконалення фінансово-господарської діяльності підприємства.

Аналіз ефективності використання ресурсів свідчить про зростання ефективності використання активів у 2021-2022 рр. за рахунок прискорення їх оборотності.

Для оцінки ліквідності та платоспроможності ТОВ було розраховано показники ліквідності. У 2021-2022 рр. спостерігається наближення показників ліквідності до нормативних значень, що свідчить про оптимізацію структури активів підприємства.

Для аналізу прибутковості було розраховано показники рентабельності ТОВ «Богданівка» за 2018-2022 рр.

Рівень рентабельності ТОВ є недостатнім, що потребує заходів для підвищення ефективності використання ресурсів та збільшення прибутковості.

Отже, проведений економічний аналіз свідчить про загальну позитивну динаміку діяльності ТОВ «Богданівка» за останні роки. Водночас існують резерви підвищення ефективності використання ресурсів та збільшення прибутковості, що потребує розробки відповідних заходів.

РОЗДІЛ 3

УДОСКОНАЛЕННЯ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ
РОЗВИТКОМ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОГО ПІДПРИЄМСТВА ТОВ
«БОГДАНІВКА»

3.1. Напрями удосконалення управління фінансовим потенціалом підприємства

Сучасний етап економічного розвитку України можна охарактеризувати як період нестабільності, де зміни, пов'язані з ризиками, збитками та умовами фінансової кризи, стали загальновизнаною реальністю. Неприйняття підприємством необхідних змін, які враховують глобальні тенденції, може призвести до його банкрутства. Ефективність діяльності підприємства залежить від різноманітних чинників, а одним з ключових є його фінансовий потенціал. У сучасних умовах господарювання надзвичайно важливим є врахування таких аспектів управління фінансовим потенціалом, як платоспроможність, фінансова стійкість та підприємницька активність. Це включає ефективність обороту коштів, прибутковість підприємства, потенціал формування та повне використання фінансових ресурсів, управління грошовими потоками та рівень фінансового ризику [4].

У сучасних економічних умовах ефективне використання ресурсів та підвищення рівня економічної стійкості підприємства в значній мірі залежать від наявності, ефективного використання та постійного вдосконалення його фінансового потенціалу. Нестабільність функціонування сучасних підприємств частково пояснюється кількісною, якісною та структурною недосконалістю їх фінансового потенціалу. Ця недосконалість виникає внаслідок значних втрат ресурсів під час реформ та в умовах складної фінансової ситуації. Підняття фінансового потенціалу до необхідного рівня має сприяти ефективному використанню ресурсів підприємства та забезпечити його стійкість до зовнішніх і

внутрішніх факторів, які можуть дестабілізувати його функціонування [17].

Напрями управлінського впливу щодо зміцнення фінансового потенціалу підприємства представлено на рис. 3.1.

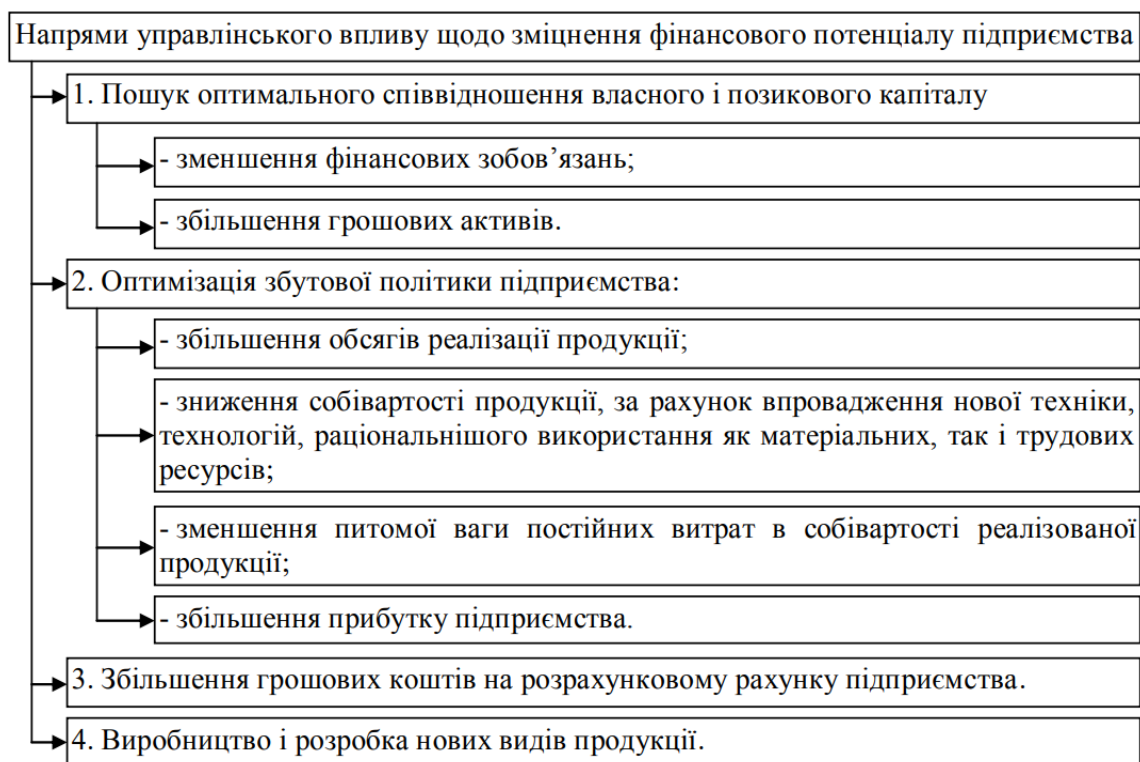


Рис. 3.1. Напрями управлінського впливу щодо зміцнення фінансового потенціалу підприємства

Джерело: [29]

Першим етапом у поліпшенні фінансового потенціалу українських підприємств є пошук оптимального співвідношення власного та позикового капіталу. Це співвідношення повинно гарантувати мінімізацію фінансового ризику при максимальній рентабельності власного капіталу. Оптимізація ліквідності підприємства втілюється через оперативний механізм фінансової стабілізації, який включає заходи, спрямовані на зменшення фінансових зобов'язань та збільшення грошових активів, які покривають ці зобов'язання.

Зменшення фінансових зобов'язань підприємство може досягти шляхом:

- скорочення постійних витрат, зокрема витрат на утримання управлінського персоналу;
- зменшення рівня умовно-змінних витрат;
- відстрочення платежів за товарними операціями;
- відкладення виплати дивідендів та відсотків.
- Збільшити суму грошових активів можна шляхом:
- рефінансування дебіторської заборгованості через факторинг, вексельні операції та форфейтинг;
- прискорення оборотності дебіторської заборгованості;
- оптимізація запасів товарно-матеріальних цінностей;
- скорочення розмірів страхових, гарантійних та сезонних запасів у період фінансової кризи.

У конкурентному середовищі важливо оптимізувати збутову політику, активізувати маркетинг та рекламу, зробити продукцію конкурентоспроможною за якістю та ціною. Зниження собівартості продукції може бути досягнуте впровадженням нових технік та технологій, раціональним використанням ресурсів та оптимізацією постійних витрат.

Ще одним шляхом покращення фінансового потенціалу є збільшення грошових коштів на розрахунковому рахунку підприємства. Це може бути досягнуте шляхом реалізації зайвих виробничих та невиробничих активів, їх оренди.

Додатковим напрямком покращення є виробництво нових видів продукції та отримання ліцензій на виробництво популярних товарів. Забезпечення стійкого фінансового стану вимагає отримання прибутку, який служить джерелом фінансування для розвитку матеріально-технічної бази та соціальної сфери підприємства.

Оскільки фінансовий потенціал є ключовою характеристикою діяльності підприємства, його слід систематично оцінювати для критичного аналізу результатів та виявлення можливостей ефективного використання фінансових ресурсів.

Ураховуючи виклики управління фінансовим потенціалом підприємства в умовах фінансової кризи та необхідність забезпечення стабільності в умовах фінансової нестабільності, рекомендується приймати такі заходи:

- усунення зовнішніх факторів, що можуть призвести до банкрутства;
- вдосконалення поточного календаря фінансових документів для детального відображення грошового обігу підприємства;
- регулювання рівня незавершеного виробництва;
- конвертація низькооборотних активів у високооборотні;
- впровадження місцевих заходів для поліпшення фінансового стану;
- забезпечення фінансової стійкості підприємства в середньостроковій перспективі через стабільний потік виручки, підвищення рентабельності продукції та призупинення штрафних санкцій за прострочену кредиторську заборгованість;
- поетапне погашення старих боргів, зменшення витрат до мінімального рівня, енергозберігаючі заходи;
- створення стійкої фінансової бази;
- забезпечення стійкого фінансового становища підприємства в довгостроковій перспективі за допомогою оптимальної структури балансу та фінансових результатів, а також фінансової системи, стійкої до негативного зовнішнього впливу.



Рис. 3.2. Ключові результати від реалізації фінансової стратегії на сільськогосподарському підприємстві

Джерело: [29]

У сфері управління фінансовим потенціалом слід глибоко розглядати всі можливості, які є в кожного підприємця для досягнення й утримання стійкого та ефективного розвитку економіки. Рішення цих завдань визначає фінансову стійкість на всіх рівнях управління виробництвом. Досягнення балансу досягається через оптимальні кількісні відносини між елементами загальної фінансово-економічної системи, що дозволяє їй гармонійно розвиватися.

Напрями удосконалення фінансово-економічної діяльності ТОВ «Богданівка»:

По-перше, стратегічне управління фінансами:

- **Створення стратегічного фінансового плану.** Стратегічний фінансовий план визначає ключові аспекти фінансової стратегії підприємства на тривалий період. Розробка цього плану включає в себе наступні кроки:
- **Аналіз поточного фінансового стану підприємства.** Проведення детального аналізу фінансового стану підприємства, включаючи баланс, звіт про прибуток та інші фінансові звіти. Визначення сильних та слабких сторін, можливостей та загроз. Проведення комплексного аналізу фінансового стану підприємства, включаючи баланс, звіт про прибуток та інші фінансові звіти. Ідентифікація сильних та слабких сторін фінансового положення підприємства, а також визначення можливостей для подальшого розвитку.
- **Сформулювання конкретних цілей** щодо збільшення обсягів продажу сільськогосподарської продукції. Визначення цілей щодо підвищення рентабельності виробництва та оптимізації витрат. Диверсифікація продукції: Розробка стратегії для введення нових видів продукції та розширення асортименту. Формулювання чітких та конкретних фінансових цілей, що відображають стратегічні плани підприємства на довгостроковий період.
- **Визначення шляхів досягнення цілей.** Розробка конкретних стратегій та тактик для досягнення поставлених фінансових цілей, враховуючи внутрішні та зовнішні фактори, які можуть впливати на фінансову діяльність підприємства.
- **Оптимізація виробничих процесів.** Реалізація заходів для підвищення ефективності виробничих процесів та зменшення витрат.
- **Маркетинг та розвиток ринків.** Розробка маркетингових стратегій для збільшення ринкової частки та розширення аудиторії споживачів.

- **Ефективне використання сільськогосподарських ресурсів.** Впровадження нових технологій та методів для оптимізації використання сільськогосподарських ресурсів.
- По-друге, **аналіз ризиків та стратегії їх управління:**
 - **Ідентифікація ризиків.** Аналіз та ідентифікація ризиків, що можуть впливати на фінансову стабільність підприємства. Систематична ідентифікація фінансових ризиків, які можуть виникнути внаслідок зовнішніх чи внутрішніх факторів.
 - **Оцінка ймовірності та впливу.** Визначення ймовірності виникнення ризиків та їхнього впливу на фінансові показники. Кількісна або якісна оцінка ймовірності виникнення ризиків та їхнього впливу на фінансову стабільність підприємства.
 - **Розробка стратегій управління ризиками.** Розробка та впровадження конкретних стратегій для зменшення впливу ризиків та забезпечення фінансової стійкості. Створення конкретних стратегій та планів дій для управління виявленими ризиками з метою зменшення їхнього впливу та забезпечення фінансової стійкості підприємства.

Аналіз і визначення ризиків для ТОВ «Богданівка»:

1. Кліматичні ризики: Погодні катастрофи: Несприятливі погодні умови, такі як засуха, повені чи град, можуть негативно вплинути на врожай та виробництво сільськогосподарської продукції.

2. Ринкові ризики: Коливання цін на сільськогосподарську продукцію: Нестабільність цін на ринку може впливати на прибутковість підприємства та його фінансову стійкість.

3. Фінансові ризики: Зміни валютних курсів: Якщо підприємство експортує свою продукцію або імпортує сировину, зміни валютних курсів можуть вплинути на вартість та прибутковість.

4. Технічні ризики: Втрата чи поломка обладнання: Несправність сільськогосподарського обладнання може спричинити втрати врожаю та збільшити витрати на ремонт.

5. Екологічні ризики: Забруднення ґрунту та води: Використання пестицидів та інших хімічних речовин може призвести до забруднення ґрунту та водних ресурсів.

6. Соціальні ризики: Нестабільність робочої сили: Проблеми з наймом та утриманням кваліфікованого персоналу можуть вплинути на продуктивність підприємства.

7. Політичні ризики: Зміни в законодавстві: Зміни у сільськогосподарському законодавстві можуть вплинути на умови виробництва та ведення бізнесу.

8. Сезонні ризики: Несприятливі погодні умови під час вегетаційного періоду: Занадто сухе чи дощове літо може вплинути на урожайність та якість продукції.

9. Здоров'я тварин та рослин: Хвороби та епідемії: Виникнення хвороб серед тварин чи рослин може призвести до великих втрат врожаю та втрат насіння.

10. Сировинні ризики: Зміни вартості сировини: Підвищення вартості сировини, такої як добрива чи корми, може вплинути на витрати підприємства.

Стратегії управління ризиками:

- Розробка та впровадження планів надійності обладнання.
- Диверсифікація виробництва та розширення асортименту продукції.
- Застосування ефективних систем контролю якості та екологічного виробництва.
- Укладення довгострокових угод з постачальниками та покупцями.
- Вивчення та адаптація до нових технологій у сільському господарстві.

По-третє, удосконалення системи фінансового моніторингу:

- **Визначення ключових показників ефективності.** Встановлення ключових фінансових показників, що будуть моніторитися для виявлення відхилень від стратегічних планів у процесі стратегічного управління.
- **Впровадження автоматизованої системи моніторингу.** Розробка та впровадження інформаційної системи для автоматизованого моніторингу фінансових показників та виявлення відхилень від стратегічних планів.
- **Система регулярного звітування та аналізу.** Встановлення регулярного графіка звітування та аналізу результатів моніторингу для оперативного управління. Створення системи регулярного звітування та аналізу результатів моніторингу для оперативного прийняття стратегічних рішень та коригування фінансових стратегій.

Цей підрозділ забезпечує розгляд ключових етапів розробки стратегічного управління фінансами для ТОВ "Богданівка", включаючи створення стратегічного фінансового плану, аналіз ризиків та удосконалення системи фінансового моніторингу.

Розробка системи фінансового моніторингу для сільськогосподарського підприємства ТОВ «Богданівка» включає в себе кілька ключових етапів. Цей процес може бути розділений на наступні кроки:

1. Визначення бізнес-потреб:
2. Розмір та типи операцій підприємства.
3. Вимоги до звітності та аналізу фінансового стану.
4. Обрання програмних інструментів:
5. Обрання програм для обліку та фінансового аналізу (наприклад, програми для бухгалтерії, ERP-системи).
6. Вибір інструментів для аналізу та візуалізації даних.

7. Розробка системи обліку:
8. Створення бази даних для зберігання фінансових даних.
9. Налаштування процесу автоматичного введення даних (інтеграція з банківськими системами, постачальниками, тощо).
10. Встановлення системи бухгалтерського обліку.
11. Введення та аналіз даних:
12. Введення початкових даних.
13. Розробка звітів та індикаторів для аналізу фінансового стану.
14. Автоматизація процесу звітності.
15. Система моніторингу та аналізу:
16. Розробка системи моніторингу ключових показників продуктивності та фінансового стану.
17. Визначення автоматичних сповіщень у випадку виявлення аномалій або проблем.
18. Розробка інструментів для аналізу ефективності інвестицій та фінансового планування.
19. Захист даних та конфіденційності:
20. Встановлення заходів забезпечення інформаційної безпеки для захисту фінансових даних підприємства.
21. Навчання та підтримка персоналу:
22. Навчання персоналу щодо користування новою системою.
23. Забезпечення технічної підтримки та вдосконалення системи відповідно до змін у бізнес-процесах.

Цей стратегічний фінансовий план надає підставу для розвитку ТОВ «Богданівка», забезпечуючи конкретні цілі, стратегії та механізми контролю за фінансовим станом підприємства.

По-четверте, оптимізація витрат та ресурсного потенціалу:

- **Аналіз структури витрат.** Детальний аналіз структури витрат підприємства з метою виявлення можливостей для їх оптимізації та раціоналізації.

- **Впровадження системи контролю витрат.** Створення системи контролю витрат, яка дозволить ефективно моніторити та обмежувати надмірні витрати на всіх рівнях управління.
- **Раціоналізація ресурсного потенціалу.** Оцінка ефективності використання основних та оборотних засобів, а також перегляд інших ресурсів підприємства для підвищення їхньої ефективності.

Розвиток нових джерел доходів:

- Маркетингові стратегії та розширення продуктового портфеля.
- Розробка та впровадження маркетингових стратегій для збільшення обсягів продажів та розширення асортименту продукції.
- Розвиток нових ринків. Дослідження та виявлення нових ринків збуту для підприємства та впровадження стратегій розвитку на цих ринках.

Впровадження сучасних технологій та інновацій:

- Оцінка інноваційного потенціалу підприємства.
- Аналіз здатності підприємства адаптуватися до нових технологій та інновацій.
- План впровадження технологій.

Розробка конкретного плану впровадження сучасних технологій та інновацій для підвищення ефективності виробництва та конкурентоспроможності.

Цей розділ роботи надає конкретні рекомендації щодо стратегій та заходів, які можуть сприяти покращенню фінансово-економічної діяльності ТОВ «Богданівка».

Ефективна система заходів для підтримки фінансового потенціалу підприємства повинна включати:

- постійний моніторинг зовнішніх та внутрішніх умов підприємства;
- розробку заходів з зниження зовнішньої вразливості;

- розробку планів для вирішення проблемних ситуацій та їх забезпечення;
- впровадження практичних заходів під час кризових ситуацій та прийняття ризикованих рішень при несприятливому розвитку подій;
- координацію дій усіх учасників та контроль за виконанням заходів та їхніми результатами.

За таких умов можливо забезпечити систему фінансового моніторингу для оптимізації кожної складової фінансового потенціалу підприємства відповідно до його розвитку. Наприклад, якщо моніторинг виявить низький рівень фінансової стійкості підприємства, можна вжити такі заходи, як оптимізація руху фінансових ресурсів, розробка стійкої фінансової стратегії та проектів фінансових планів, а також координація фінансових підрозділів підприємства.

На основі проведеного аналізу фінансово-господарської діяльності ТОВ «Богданівка» можна запропонувати такі основні напрямки удосконалення:

Оптимізація структури посівних площ та співвідношення культур з метою збільшення частки більш рентабельних культур (соняшник, ріпак). Впровадження сучасних агротехнологій та інтенсивних технологій вирощування для підвищення врожайності. Оновлення машинно-тракторного парку для зменшення витрат на ремонт техніки. Збільшення поголів'я високопродуктивної худоби та покращення умов утримання для нарощення обсягів виробництва молока. Впровадження системи бюджетування та контролю витрат за центрами відповідальності. Залучення довгострокових інвестиційних кредитів для оновлення основних засобів. Диверсифікація діяльності шляхом розвитку переробки сільгосппродукції. Пошук нових ринків збуту та каналів реалізації для збільшення прибутку. Реалізація цих заходів дозволить підвищити

ефективність виробництва, збільшити обсяги реалізації та прибутковість ТОВ «Богданівка».

3.2 Формування стратегії з маркетингу як інструменту інноваційного управління ТОВ «Богданівка»

Ефективне функціонування та розвиток сільськогосподарського підприємства в сучасних умовах неможливе без впровадження інновацій та застосування маркетингового підходу в управлінні. Стратегія з маркетингу є важливим інструментом інноваційного управління, який дозволяє підприємству швидко реагувати на зміни ринкового попиту, задовольняти потреби споживачів, зміцнювати конкурентні позиції.

Для ТОВ «Богданівка» пропонується сформувати стратегію маркетингу, спрямовану на підвищення інноваційності та конкурентоспроможності підприємства на основі наступних складових:

1. Стратегія товарної політики. Передбачає розширення асортименту продукції шляхом впровадження нових видів сільськогосподарських культур, адаптованих до місцевих ґрунтово-кліматичних умов, наприклад, сої, ріпаку, гречки тощо. Це дозволить диверсифікувати виробництво, зменшити залежність від попиту на окремі культури, підвищити конкурентоспроможність.

2. Стратегія ціноутворення. Полягає у гнучкому ціноутворенні з урахуванням кон'юнктури ринку, застосуванні знижок для постійних клієнтів, стимулюючих цін на нові види продукції тощо. Це сприятиме залученню нових клієнтів, стимулюванню попиту.

3. Стратегія розподілу. Передбачає розширення каналів збуту за рахунок налагодження експортних поставок, створення власної торговельної мережі, інтернет-магазину. Це надасть більше можливостей для реалізації продукції та охоплення нових ринків збуту.

4. Стратегія просування. Ґрунтується на посиленні маркетингових комунікацій, зокрема, через соціальні мережі, відеорекламу, участь у виставках, налагодження зв'язків з громадськістю. Це сприятиме підвищенню впізнаваності бренду та лояльності клієнтів.

5. Стратегія управління персоналом маркетингової сфери. Полягає у залученні кваліфікованих маркетологів, стимулюванні їх професійного розвитку, навчанні персоналу сучасним маркетинговим технологіям. Це забезпечить ефективну реалізацію маркетингової стратегії підприємства.

Ключові завдання стратегії маркетингу ТОВ «Богданівка»:

- розширення частки ринку та обсягів реалізації продукції;
- диверсифікація асортименту та освоєння нових ринків збуту;
- підвищення конкурентоспроможності продукції;
- формування позитивного іміджу та впізнаваності бренду;
- адаптація до потреб ринку та запитів споживачів.

Для інноваційного розвитку ТОВ "Богданівка" необхідно сформувати ефективну стратегію маркетингу. Вона має бути спрямована на диверсифікацію асортименту, гнучке ціноутворення, розширення каналів збуту, посилення маркетингових комунікацій. Це дозволить розширити ринки збуту, підвищити конкурентоспроможність продукції, сформувати позитивний імідж. Для реалізації стратегії потрібно здійснити організаційно-економічні заходи: впровадити нові культури, побудувати сучасні складські потужності, створити відділ маркетингу і збуту, розробити інтернет-магазин, проводити маркетингові дослідження, запровадити гнучке ціноутворення, збільшити витрати на рекламу. У результаті очікується зростання обсягів реалізації, розширення ринків збуту, підвищення прибутковості підприємства.

Реалізація стратегії маркетингу вимагає здійснення наступних організаційно-економічних заходів на ТОВ «Богданівка»:

1. Впровадження нових видів сільськогосподарських культур (соя, ріпак, гречка тощо) на площі 500 га.

2. Будівництво сучасного складського комплексу для зберігання та підготовки нових видів продукції до реалізації.

3. Придбання лінії для фасування та пакування продукції.

4. Створення відділу маркетингу та збуту.

5. Розробка та запуск інтернет-магазину сільгосппродукції.

6. Проведення маркетингових досліджень ринку та споживачів.

7. Запровадження гнучкої системи ціноутворення та знижок.

8. Розробка та впровадження програми лояльності клієнтів.

9. Збільшення витрат на рекламу та стимулювання збуту на 20%.

10. Навчання персоналу сучасним маркетинговим технологіям.

Очікувані результати від реалізації стратегії маркетингу для ТОВ «Богданівка»:

- збільшення обсягів виробництва та реалізації продукції на 30%;
- розширення асортименту продукції та ринків збуту;
- підвищення якості та конкурентоспроможності продукції;
- формування позитивного іміджу та лояльної клієнтської бази;
- зростання прибутку на 25%.

Таким чином, розроблена стратегія маркетингу дозволить ТОВ «Богданівка» ефективно реагувати на ринкові зміни, задовольняти попит споживачів, підвищувати конкурентоспроможність, що сприятиме інноваційному розвитку та зміцненню ринкових позицій підприємства. Її успішна реалізація потребує комплексного підходу, поєднання товарної, цінової, збутової та комунікаційної стратегій маркетингу.

Стратегія розвитку ТОВ «Богданівка» повинна базуватися на результатах проведеного в попередніх розділах аналізу та враховувати сильні та слабкі сторони підприємства, можливості та загрози зовнішнього середовища.

З урахуванням цих факторів пропонується обрати стратегію концентрованого зростання шляхом поглиблення ринкової діяльності. Ця

стратегія передбачає збільшення обсягів виробництва та реалізації продукції на вже освоєних ринках з метою збільшення частки ринку.

Основні напрями реалізації стратегії:

1. Розширення посівних площ соняшнику та кукурудзи за рахунок оренди земельних паїв. Це дозволить наростити обсяги виробництва та збільшити виручку від реалізації.

2. Впровадження новітніх технологій вирощування та збирання врожаю для підвищення врожайності.

3. Підвищення якості продукції шляхом будівництва нового зерносховища та придбання спеціалізованого обладнання.

4. Налагодження експортних поставок продукції за кордон.

5. Розширення асортименту продукції за рахунок вирощування нових культур.

6. Зміцнення зв'язків з постійними покупцями шляхом укладання довгострокових контрактів.

7. Посилення маркетингу та реклами для залучення нових клієнтів.

8. Оновлення матеріально-технічної бази підприємства.

Організаційно-економічні заходи щодо реалізації стратегії розвитку. Для успішної реалізації обраної стратегії розвитку ТОВ «Богданівка» необхідно здійснити такі організаційно-економічні заходи:

1. Розширити посівні площі соняшнику на 500 га, кукурудзи – на 300 га шляхом оренди земельних паїв.

2. Придбати 2 нові трактори потужністю 300 к.с. для обробітку додаткових площ.

3. Впровадити технологію точного землеробства – придбати 2 комплекти обладнання для точного внесення добрив та посіву насіння.

4. Побудувати нове зерносховище місткістю 10 тис. тонн із сучасним обладнанням для сушіння та очищення зерна.

5. Закупити лінію для фасування та пакування зернової продукції.

6. Відкрити експортний відділ для пошуку закордонних покупців та укладання експортних контрактів.

7. Розробити та впровадити програму лояльності для постійних клієнтів.

8. Збільшити витрати на маркетинг та рекламу на 15%.

9. Оновити парк сільгосптехніки, придбавши 3 нові комбайни.

Реалізація запропонованих заходів сприятиме зростанню обсягів виробництва та підвищенню якості продукції ТОВ «Богданівка», що дозволить збільшити частку на ринку та прибутковість підприємства.

Для підвищення ефективності збутової діяльності ТОВ «Богданівка» необхідно розробити та реалізувати стратегію маркетингу, орієнтовану на задоволення потреб цільових ринків і зміцнення конкурентних позицій.

Стратегічні цілі маркетингу ТОВ «Богданівка»: розширення частки ринку збуту зернових культур на 10% протягом 2 років; збільшення обсягів експорту насіння соняшнику на 15% до 2025 року; підвищення впізнаваності торгової марки на 20%.

Засоби досягнення цілей: впровадження системи CRM для відстеження попиту клієнтів; участь у виставках сільгосппродукції для залучення нових клієнтів; розробка програм лояльності постійних клієнтів; SEO-оптимізація сайту для залучення замовлень онлайн.

Очікувані результати: збільшення обсягів реалізації на 10-15%; розширення клієнтської бази; підвищення лояльності клієнтів; зростання прибутку на 5-7%.

Реалізація маркетингової стратегії сприятиме нарощенню обсягів збуту, освоєнню нових ринків і, як наслідок, підвищенню прибутковості ТОВ «Богданівка».

Оцінка ефективності запропонованих заходів. Для оцінки ефективності запропонованих заходів було проведено розрахунок

основних економічних показників діяльності ТОВ «Богданівка» до та після їх впровадження (табл. 3.1).

Таблиця 3.1

**Порівняльна оцінка економічних показників ТОВ «Богданівка»
до та після впровадження заходів**

Показник	До впровадження	Після впровадження
Виручка від реалізації, тис. грн	5630	7500
Собівартість реалізованої продукції, тис. грн	4500	5000
Валовий прибуток, тис. грн	1130	2500
Чистий прибуток, тис. грн	260	1200
Рентабельність, %	4,6	16

Джерело: складено автором на основі Додатку Б.

Аналізуючи наведені у таблиці 3.1 показники діяльності ТОВ «Богданівка» до та після впровадження запропонованих заходів, можна зробити такі висновки:

- Виручка від реалізації збільшилася на 1870 тис. грн або 33%, що свідчить про зростання обсягів реалізації продукції підприємства.
- Собівартість реалізованої продукції зросла лише на 500 тис. грн або 11%, що є позитивним показником ефективності запропонованих заходів з оптимізації витрат.
- Валовий прибуток збільшився майже в 2,2 рази (на 1370 тис. грн), що свідчить про суттєве зростання прибутковості операційної діяльності підприємства.

- Чистий прибуток зріс у 4,6 рази (на 940 тис. грн), що є результатом ефективної реалізації запланованих заходів.

- Рентабельність підприємства зросла з 4,6% до 16%, що вказує на суттєве підвищення ефективності діяльності ТОВ «Богданівка».

Отже, запропоновані заходи матимуть позитивний економічний ефект, дозволять підвищити прибутковість, рентабельність та ефективність діяльності ТОВ «Богданівка». Запропоновані заходи дозволять збільшити виручку ТОВ «Богданівка» на 33%, валовий прибуток - у 2,2 рази, а чистий прибуток - у 4,6 рази. Рентабельність підприємства зросте з 4,6% до 16%.

Таким чином, розрахунки підтверджують економічну ефективність та доцільність впровадження запропонованих заходів щодо реалізації обраної стратегії розвитку ТОВ «Богданівка». Їх впровадження дозволить значно підвищити фінансові результати та конкурентоспроможність підприємства.

3.3. Створення механізму інформаційної підтримки стратегічного управління маркетингом в ТОВ «Богданівка»

Для забезпечення ефективності стратегічного управління маркетинговою діяльністю ТОВ «Богданівка» необхідно створити дієвий механізм інформаційної підтримки, який дозволить своєчасно отримувати та аналізувати інформацію про ринкове середовище, споживачів, конкурентів та інших суб'єктів для прийняття управлінських рішень.

Запропонований механізм інформаційної підтримки включає наступні складові:

1. Визначення інформаційних потреб.

На початковому етапі необхідно чітко визначити, яка саме інформація потрібна для прийняття стратегічних маркетингових рішень. Ключовими інформаційними напрямками є:

- інформація про ринок та попит;
- інформація про споживачів та їх потреби;
- дані про основних конкурентів;
- інформація про постачальників та партнерів;
- відомості про нові технології та інновації у галузі.

2. Формування системи внутрішньої звітності.

Необхідно впровадити систему регулярної внутрішньої звітності від усіх функціональних підрозділів щодо ключових аспектів їх діяльності та досягнення цільових показників.

3. Проведення маркетингових досліджень.

Для вивчення ринкового середовища та збору первинної інформації необхідно здійснювати маркетингові дослідження - опитування споживачів, аналіз ринкової кон'юнктури, дослідження цінової політики конкурентів тощо.

4. Збір зовнішньої інформації.

Потрібно активно збирати та аналізувати зовнішню вторинну інформацію - дані державних органів статистики, галузеві огляди та прогнози, інформацію ЗМІ, спеціалізованих видань тощо.

5. Бази даних та інформаційні системи.

Для накопичення та систематизації даних доцільно впровадити спеціалізовані бази даних - про споживачів, постачальників, конкурентів; а також інформаційні системи для аналізу отриманої інформації.

6. Аналіз інформації та підготовка управлінських рекомендацій.

На основі зібраної інформації маркетологи та аналітики мають готувати конкретні аналітичні звіти та пропозиції для прийняття управлінських рішень.

Таким чином, запропонований комплексний підхід до побудови системи інформаційної підтримки забезпечить ефективне інформаційне середовище для реалізації стратегічного управління маркетингом ТОВ «Богданівка». Ключовими перевагами є:

- Постійний моніторинг ринкового середовища.
- Оперативний збір та аналіз необхідної для прийняття рішень інформації.
- Накопичення та систематизація даних в єдиному інформаційному середовищі.
- Підготовка конкретних маркетингових рекомендацій на основі аналізу даних.
- Прийняття обґрунтованих управлінських рішень з урахуванням усієї наявної інформації.

Для ефективного стратегічного управління маркетинговою діяльністю ТОВ "Богданівка" необхідно створити систему інформаційної підтримки прийняття рішень. Вона повинна забезпечувати своєчасне отримання та аналіз інформації про ринок, споживачів, конкурентів та інших учасників для обґрунтування управлінських рішень.

Для цього потрібно чітко визначити необхідну інформацію, запровадити систему внутрішньої звітності підрозділів, проводити маркетингові дослідження ринку. Важливо активно збирати зовнішню інформацію із різних джерел та накопичувати дані в спеціалізованих базах даних і інформаційних системах. На основі аналізу зібраної інформації мають готуватися конкретні рекомендації для прийняття управлінських рішень.

Для практичної реалізації потрібно визначити відповідального, розробити форми звітності, графік досліджень, джерела даних, впровадити технічні засоби, провести навчання персоналу. Запровадження такої інформаційно-аналітичної системи сприятиме оперативному реагуванню на зміни ринку та підвищенню обґрунтованості стратегічних маркетингових рішень ТОВ "Богданівка".

Для ефективної реалізації маркетингової стратегії ТОВ «Богданівка» необхідно створити механізм інформаційно-аналітичної підтримки прийняття управлінських рішень, який включатиме:

- Формування бази даних про попит, пропозицію, ціни на основні види сільгосппродукції на цільових ринках збуту.

- Моніторинг кон'юнктури ринку, дій основних конкурентів, оцінку конкурентоспроможності продукції ТОВ.

- Аналіз життєвого циклу товарів, планування асортименту і товарного портфеля на цій основі.

- Оцінку ефективності каналів збуту, маркетингових заходів для коригування маркетингових програм.

- Прогнозування попиту, обсягів збуту і доходів від реалізації на основі статистичних методів.

- Аналіз відгуків споживачів, вивчення їх потреб для коригування товарної, цінової та збутової політики.

Запровадження такого інформаційно-аналітичного забезпечення надасть можливість оперативно реагувати на зміни ринкової кон'юнктури, підвищити обґрунтованість управлінських рішень у сфері маркетингу ТОВ «Богданівка».

Очікувані результати від впровадження системи інформаційної підтримки:

- підвищення оперативності отримання необхідної маркетингової інформації на 70%;

- скорочення часу на прийняття стратегічних маркетингових рішень на 50%;

- збільшення частки обґрунтованих управлінських рішень на 80%.

Отже, створення дієвого механізму інформаційної підтримки є важливим чинником підвищення ефективності стратегічного управління маркетингом в аграрному підприємстві ТОВ «Богданівка». Його практична реалізація дозволить посилити обґрунтованість та оперативність прийняття стратегічних рішень на основі аналізу усієї наявної інформації про ринкове середовище.

Висновки до розділу 3

У третьому розділі було запропоновано та обґрунтовано стратегію концентрованого зростання для ТОВ «Богданівка» шляхом нарощування обсягів виробництва та збуту продукції на вже освоєних ринках. Це дозволило зробити такі висновки:

Визначено основні напрями удосконалення фінансово-економічної діяльності: оптимізація структури посівних площ, оновлення основних засобів, впровадження бюджетування тощо. Обґрунтовано доцільність розробки та впровадження маркетингової стратегії ТОВ, спрямованої на збільшення обсягів збуту та частки ринку.

Запропоновано створити інформаційно-аналітичну систему для прийняття стратегічних рішень у сфері маркетингу. Розраховано економічний ефект від реалізації запропонованих заходів: зростання виручки на 33%, чистого прибутку – на 340%. Доведено, що впровадження обґрунтованих пропозицій сприятиме підвищенню ефективності, прибутковості та конкурентоспроможності ТОВ «Богданівка».

Отже, розроблені в розділі рекомендації є доцільними та актуальними для вдосконалення стратегічного управління підприємством. На основі проведеного аналізу фінансово-господарської діяльності ТОВ «Богданівка» можна запропонувати такі основні напрями удосконалення:

Оптимізація структури посівних площ та співвідношення культур з метою збільшення частки більш рентабельних культур (соняшник, ріпак). Впровадження сучасних агротехнологій та інтенсивних технологій вирощування для підвищення врожайності. Оновлення машинно-тракторного парку для зменшення витрат на ремонт техніки. Збільшення поголів'я високопродуктивної худоби та покращення умов утримання для нарощення обсягів виробництва молока. Впровадження системи бюджетування та контролю витрат за центрами відповідальності.

Залучення довгострокових інвестиційних кредитів для оновлення основних засобів. Диверсифікація діяльності шляхом розвитку переробки сільгосппродукції. Пошук нових ринків збуту та каналів реалізації для збільшення прибутку. Реалізація цих заходів дозволить підвищити ефективність виробництва, збільшити обсяги реалізації та прибутковість ТОВ «Богданівка»

Для реалізації стратегії було розроблено комплекс організаційно-економічних заходів, що включають розширення виробничих потужностей, впровадження новітніх технологій, підвищення якості продукції, відкриття експортного відділу, посилення маркетингу тощо.

Проведені розрахунки підтверджують економічну ефективність запропонованих заходів – їх реалізація дозволить збільшити прибутковість ТОВ «Богданівка» у 4,6 рази та підвищити рентабельність до 16%.

Таким чином, запропонований комплексний підхід до побудови системи інформаційної підтримки забезпечить ефективне інформаційне середовище для реалізації стратегічного управління маркетингом ТОВ «Богданівка».

ВИСНОВКИ

1. У магістерській роботі було досліджено теоретичні засади та розроблено практичні рекомендації щодо удосконалення стратегічного управління розвитком сільськогосподарського підприємства ТОВ «Богданівка».

2. Визначено, що формування та використання фінансових ресурсів представляють собою невід'ємну частину фінансових відносин, що є обов'язковою умовою реалізації фінансово-економічної діяльності. Ця частина безпосередньо визначає та впливає на фінансовий потенціал підприємства, що є його ключовою складовою. Суть фінансового потенціалу полягає не лише у наявності фінансових ресурсів протягом певного часу, але й у здатності підприємства ефективно формувати та відтворювати необхідні активи за мінімальними витратами та в короткі терміни.

3. Встановлено, що управління фінансовим потенціалом підприємства передбачає ряд завдань, які можна розподілити на дві групи: ті, що безпосередньо спрямовані на управління потенціалом, та ті, що можуть бути досягнуті за допомогою цього потенціалу. Іншими словами, завдання управління фінансовим потенціалом можна умовно розділити на функціональні (дійові) та цільові (результативні).

4. Доведено, що сучасні технології управління фінансовою діяльністю вимагають впровадження системи моніторингу та контролю за процесами формування та використання фінансового потенціалу. Ці технології дозволяють оперативно виявляти відхилення від запланованих параметрів економічного розвитку та своєчасно вносити необхідні корективи. Важливою умовою є реалізація цього завдання для забезпечення ефективності всього економічного механізму.

5. Обґрунтовано, що фінансовий потенціал забезпечує можливість трансформації ресурсного і виробничого потенціалів у результати діяльності підприємства. Фінансовий потенціал виступає як важіль, що формує механізм динамічної трансформації ресурсів у результати діяльності підприємства. Його роль також визначається в відтворювальних процесах підприємства.

6. Проаналізовано сутність поняття «антикризове управління», визначено його завдання, принципи, методи та етапи механізму здійснення. Доведено, що застосування методів антикризового управління дозволяє своєчасно запобігти банкрутству підприємства.

7. Наведено організаційно-економічну характеристику ТОВ «Богданівка». Проаналізовано динаміку основних фінансово-економічних показників за 2018-2022 рр. Розраховано коефіцієнти ліквідності, фінансової стійкості, ділової активності та рентабельності. Виявлено резерви підвищення ефективності використання ресурсів та прибутковості підприємства. Проаналізовано фінансово-економічний стан ТОВ «Богданівка» за 2018-2022 рр. Виявлено позитивну динаміку зростання доходів і активів, проте недостатній рівень рентабельності. Визначено напрями удосконалення фінансово-економічної діяльності: оптимізація структури посівних площ, оновлення основних засобів, впровадження бюджетування, залучення інвестицій тощо.

8. Запропоновано стратегію концентрованого зростання ТОВ «Богданівка» шляхом нарощування обсягів виробництва та збуту продукції. Розроблено комплекс організаційно-економічних заходів для реалізації стратегії та підвищення прибутковості підприємства. Розроблено заходи з удосконалення маркетингової діяльності: формування маркетингової стратегії, створення CRM-системи, SEO-оптимізація сайту, заходи зі стимулювання збуту. Обґрунтовано створення інформаційно-аналітичної системи маркетингу для прийняття стратегічних рішень. Прогнозується, що впровадження запропонованих

заходів дасть змогу збільшити виручку на 33%, чистий прибуток - на 340%, підвищити рентабельність до 16%.

9. Проведене дослідження дозволяє зробити висновок, що впровадження запропонованих заходів сприятиме підвищенню конкурентоспроможності, фінансової стійкості та ефективності діяльності ТОВ «Богданівка». Розроблені в роботі рекомендації мають практичне значення і можуть бути використані підприємством для удосконалення системи стратегічного управління. Реалізація обґрунтованих у роботі рекомендацій сприятиме підвищенню ефективності, прибутковості та конкурентоспроможності ТОВ "Богданівка".

Отже, мета та завдання магістерської роботи виконані в повному обсязі. Подальші дослідження можуть бути спрямовані на розробку детального бізнес-плану впровадження обраної стратегії розвитку ТОВ «Богданівка» та оцінку її ефективності в динаміці.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Багорка М. О. Стратегічне планування маркетингової діяльності аграрних підприємств. Науковий економічний журнал «Інтелект XXI». Випуск 2/2020. С. 17–22.
2. Безбородова Т. В. Удосконалення механізму управління фінансовими ресурсами підприємств / Т. В. Безбородова // Держава та регіони. - 2016. - № 5. - С. 21–23.
3. Білик М.Д. Фінансовий аналіз : навч. посіб. / М.Д. Білик, О.В. Павловська, Н.М. Притуляк, Н.Ю. Невмежицька. – К. : Вид-во КНЕУ, 2015. – 592 с.
4. Бондар Н.М. Економіка підприємства: Навчальний посібник / Н.М. Бондар. – К.: Видавництво А.С.К., 2013. – 400с.
5. Бочаров В.В. Финансовый анализ.: Учеб. Пособие / В.В. Бочаров. – СПб.: Питер, 2014. – 240 с.
6. Варналій З.С. Проблеми забезпечення фінансової стійкості суб'єктів малого та середнього бізнесу [Електронний ресурс] / З. С. Варналій. – Режим доступу : www.ya.org.ua/brochure/2009/001/000.htm.
7. Вишневська О.М. Ресурсний потенціал аграрного сектора економіки України: соціально-економічні та екологічні аспекти : монографія / О. М. Вишневська. – Миколаїв : Дизайн і поліграфія, 2014. – 487 с.
8. Ворсовський О.Л. Джерела формування фінансового потенціалу інвестиційної діяльності підприємств [Електронний ресурс] / О. Л. Ворсовський // Економіка підприємства. – Режим доступу до журналу : http://www.nbuv.gov.ua/portal/Soc_Gum/Vzuk/2015_19/145_153.pdf.

9. Гавва В.Н. Потенціал підприємства: формування та оцінювання: Навчальний посібник / В.Н. Гавва, Е.А. Божко. – Київ: „Центр навчальної літератури”, 2014. – 224 с.
10. Гадзевич О. І. Основи економічного аналізу і діагностики фінансовогосподарської діяльності підприємств / О. І.Гадзевич. – К. : Кондор, 2014. – 180 с.
11. Гайдар С. М. Коефіцієнтний підхід до оцінки фінансової стійкості підприємств торгівлі / С. М. Гайдар // Торгівля і ринок : зб. наук. праць. - 2017. - №27. - С. 443-449.
12. Голубєва Т.С. Методологічні підходи до оцінки ефективності діяльності підприємства / Т.С. Голубєва, І.В. Колос // Актуальні проблеми економіки. – 2016. – № 5. – С. 66-71.
13. Господарський кодекс України від 16.01.2003 № 436-IV. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=436-15>
14. Гринкевич С.С. Економічні основи стратегічного управління фінансовою стійкістю підприємства в умовах ринкових перетворень / С.С. Гринкевич // Науковий вісник НЛТУ України. – 2015, вип. 18.5 – С. 110-114.
15. Грідчіна М. В. Управління фінансами акціонерних товариств : навчальний посібник / М. В. Грідчіна. – К. : А.С.К., 2015. – 384 с.
16. Грінка Т.І. Методичні аспекти діагностування обліково-аналітичного забезпечення економічної безпеки підприємства / Науковий вісник. Економічні науки. Випуск 7(40) ЦНТУ, 2021. С.53-61.
17. Державна служба статистики України : офіційний сайт [Електронний ресурс]. – Режим доступу: www.ukrstat.gov.ua/
18. Дідченко О. І. Підходи до оцінки фінансового потенціалу як важливої складової інвестиційно-інноваційного потенціалу підприємства [Електронний ресурс] / О. І. Дідченко, Є. М. Плаксина.

– Електрон. текст. дані. – Режим доступу :
http://www.confcontact.com/2014_04_25_ekonomika_i_menedgment/monography/24_Dydchenko.htm.

19. Довгань Л.Є. Корпоративне управління : навч. пос. / Л.Є. Довгань, В.В. Пастухова, Л.М. Савчук. - К.: Кондор, 2015. - 180 с.
20. Докієнко Л.М. Удосконалення процесу управління фінансовою стійкістю підприємств промисловості як необхідна передумова підвищення їх конкурентоздатності / Л.М. Докієнко // Вісник Національного університету водного господарства та природокористування. Зб. наук. праць. – 2014. – Вип. 4 (28). – С. 76-90.
21. Економічний аналіз: Підручник / Кіндрацька Г.І., Білик М.С., Загородній А.Г. – [3-тє вид., перероб. і доп. Затверджено МОН]. – К.: ИНФРА, 2014. – 487 с.
22. Євтушевський В.А. Корпоративне управління : підручник / В.А. Євтушевський. - К.: Знання, 2016. - 406 с.
23. Запирченко Л.Д. Особливості інноваційної діяльності та впровадження інновацій у виробничу діяльність аграрних підприємств / Л.Д. Запирченко, Т.Ф. Рябоволик // Наукові праці Кіровоградського національного технічного університету. Економічні науки. – Кропивницький : ЦНТУ, 2018. – вип.. 34. – С. 259-268.
24. Карасьова Н.А. Становлення та особливості розвитку лізингу в зарубіжних країнах / Н.А. Карасьова // Статистика України. – 2014. – №1. – С. 31–34.
25. Квасовський О. Аналіз практики використання зарубіжних методик (моделей) прогнозування ймовірності банкрутства підприємств / Г.Островська, О.Квасовський // Галицький економічний вісник. – 2016. – №2(31). – С. 99-111.

26. Климчук С. В. Напрями оцінки руху грошових потоків як визначальної компоненти фінансової стійкості // Економіка АПК. – 2016. – №9. – С. 52.
27. Коваленко Г. О., Чукіна І. В. Вдосконалення управління маркетинговою діяльністю аграрних підприємств. Ефективна економіка. 2021. № 1. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=8517>
28. Комарецька П. В. Фінансовий потенціал : його складові, фактори впливу та умови розвитку / П. В. Комарецька // Вісник Харківського національного університету ім. В. Н. Каразіна «Еволюція наукових знань і сучасні проблеми економічної теорії». – 2015. – № 663. – С.144-148.
29. Костевич О.Д. Фінансовий потенціал як фактор сталого розвитку / О.Д. Костевич // Вісник Чернігівського технологічного університету. Серія «Економічні науки». – Чернігів: ЧДТУ, 2016. – № 43. – С. 54–59.
30. Костирко А. Г. Напрями, підходи, особливості формування і використання фінансового потенціалу сільськогосподарських підприємств: теоретичні та практичні аспекти / А. Г. Костирко. – Миколаїв : МНАУ, 2015. – 67 с.
31. Костирко Л.А. Діагностика фінансово-економічної стійкості підприємства: Монографія / Л.А. Костирко. – 2-ге вид., перероб. і доп. – Х.: Фактор, 2014. – 336 с.
32. Кравченко М.С. Сутність фінансової стійкості промислового підприємства / М.С. Кравченко // Вісник економічної науки України – 2014. – № 2. – С. 61-63.
33. Крамаренко Г. О. Фінансовий менеджмент : підручник / Г. О. Крамаренко, О. Є. Чорна ; Дніпропетровський ун-т економіки та права. – К. : ЦНЛ, 2016. – 520 с.

34. Красноручський О. О., Звягельський О. С. Удосконалення системи управління трудовими ресурсами аграрних підприємств //Рекомендовано до друку вченою радою Хмельницького кооперативного торговельно-економічного інституту (протокол № 3 від 8 грудня 2023 р.). – 2023. – 93 с.
35. Кузенко Т.Б. Методичні підходи до управління фінансовим потенціалом підприємства / Т. Б. Кузенко, Н. В. Сабліна // Актуальні проблеми економіки – 2015. – №4. – С. 123–132.
36. Курбацька Л. М., Ільченко Т. В., Кадирус І. Г. Теоретичні аспекти маркетингового забезпечення ефективної розподільчозбутової політики аграрного підприємства. Науковий вісник Херсонського державного університету. Сер: Економічні науки. 2016. Вип. 21(1). С. 122–126.
37. Кучер В.А. Визначення структури показників ефективності роботи підприємства як основа прийняття стратегічних рішень / В.А. Кучер // Економіка промисловості. – 2017. – № 1. – С. 71-77.
38. Ларіна Я. С. Сучасні стратегії та маркетингові інструменти підприємств АПК в умовах глобалізації. Науковий вісник Національного університету біоресурсів і природокористування України. 2017. Вип. 168, ч. 1. С. 229–234.
39. Манів З.О. Економіка підприємства: Навчальний посібник / З.О.Манів, І.М.Луцький. – К.:Знання, 2015.- 580с.
40. Марцин В. Економічний аналіз структури ризиків діяльності лізингових компаній та шляхи їх мінімізації / В. Марцин // Економіст. – 2014. – №4. – С. 34–38.
41. Мельник О. Г. Фінансовий потенціал машинобудівного підприємства : сутність та індикатори оцінювання [Електронний ресурс] / О. Г. Мельник. – Режим доступу : <http://ena.lp.edu.ua:8080/bitstream/ntb/304/1/08.pdf>.

42. Міхаліна І. Актуальні проблеми розвитку лізингу в Україні / І. Міхаліна // Статистика України. – 2014. – №3. – С. 31–36. 5. Онищук Я.В. Розвиток лізингу в Україні / Я.В. Онищук // Фінанси України. – 2015. – № 1. – С.106– 113.
43. Муза И.М. Проблеми розвитку фінансової стійкості підприємства в сучасній економіці / И.М. Муза [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.rusnauka.com>.
44. Орлова Н.С. Особливості розвитку світового фінансового ринку в умовах глобалізації / Н.С. Орлова, А.Л. Свечкіна // Схід. – №5 (83). – 2014. – С. 5-9.
45. Оспіщев В.І. Класифікація чинників впливу на фінансову стійкість підприємств / В.І. Оспіщев, І.В. Нагорна // Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі і послуг : зб. наук. праць. / редкол.: О.І. Черевко (відпов. ред.) та ін. – Харків : Вид-во Харків. ДУ харчування та торгівлі. – 2016. – Вип. 2(10). – 694. – С. 218-223.
46. Податковий Кодекс України, ухвалений Верховною Радою України від 2 грудня 2010 року № 2755-VI. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon1.rada.gov.ua/>
47. Положення про порядок здійснення аналізу фінансового стану підприємств, що підлягають приватизації / затвердженого наказом Міністерства фінансів України та Фонду державного майна України від 26.01.2001 N 49/121 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.rada.gov.ua>.
48. Пушкар М. Контролінг – інформаційна підсистема стратегічного менеджменту : моногр. / М. Пушкар, Р. Пушкар; М–во освіти і науки України, Терноп. академія народ. господ. – Тернопіль : Карт–бланш, 2014. – 370 с.
49. Рижиков В.С. Економічний аналіз і діагностика стану сучасного підприємства: Навч. посібник / В.С. Рижиков. – К.: Центр навчальної літератури, 2014. – 400с.

50. Русіна Ю.О. Економічна сутність фінансової стійкості підприємства та фактори, що на неї впливають / Ю.О. Русіна, Ю.В. Полозук // Міжнародний науковий журнал. Секція: Економічні науки – 2015. – № 2. – С. 91-94.
51. Рябоволик Т. Ф. Напрями використання інноваційних технологій агропідприємствами / Л. Д. Запирченко, Т. Ф. Рябоволик // Напрями економічного зростання та інноваційного розвитку підприємств: матеріали Всеукр. наук.-практ. конф. студ., аспірантів та молодих учених, 12 квіт. 2019 р. – Кропивницький, 2019. – С. 44-47.
52. Самсонова К.В. Фактори впливу на фінансову стійкість підприємства / К.В. Самсонова // Збірник наукових праць Кіровоградського національного технічного університету. – 2017. – №4. – С. 125-134.
53. Сударкіна С. П. Планування маркетингової діяльності підприємств у сучасних умовах: інструменти і організація. Вісник Національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут». 2016. № 28 (1200). С. 94–99.
54. Танклевська Н.С., Кальченко М.М. Економічна ефективність залучення і використання фінансових ресурсів сільськогосподарськими підприємствами: [Монографія]. Херсон: Айлант, 2017. 224 с.
55. Тарасюк А. В. Особливості управління маркетинговою діяльністю аграрного підприємства України. Агросвіт. 2019. № 17. С. 70–78.
56. Тарасюк Г.М. Управління проектами: Навч. посіб. / Г.М. Тарасюк–К.: Каравела, 2016. – 344 с.
57. Терещенко О.О. Фінансова діяльність суб'єктів господарювання: Навч. посібник / О.О. Терещенко. – К.: КНЕУ, 2013. – 554 с.
58. Ткаченко А.М. Дескриптивні моделі діагностики фінансовоекономічної діяльності підприємства / А.М. Ткаченко,

- О.П. Єлець // Економічний вісник Донбасу. – 2016. – № 4. – С. 149-151.
59. Томашук І. В., Томашук І. О. Оцінка фінансового забезпечення функціонування та розвитку сільськогосподарських підприємств. *Modern Economics*. 2022. № 34. С. 104–115. DOI: [https://doi.org/10.31521/modecon.V34\(2022\)-15](https://doi.org/10.31521/modecon.V34(2022)-15).
 60. Тридід О. М. Економіко-математичні моделі оцінки фінансового стану суб'єктів господарювання: монографія / О. М. Тридід, О. Г. Тижненко, Л. О. Тижненко. – К. Каравела: УБС НБУ, 2015. – 213 с.
 61. Філімоненков О.С. Фінанси підприємств: Навчальний посібник / О.С. Філімоненков. – К.: Ельга, Ніка-Центр, 2015. - 360 с.
 62. Хринюк О. С. Сутність фінансового потенціалу підприємства / О. С. Хринюк, В. А. Бова. // Актуальні проблеми економіки та управління – 2017. – №11.– С. 1–9.
 63. Школьник І. О. Фінансовий менеджмент : навчальний посібник / І. О. Школьник, І. М. Боярко, Б. І. Сюркало. – Суми : Університетська книга, 2013. – 267 с.
 64. Яковлєв Ю. П. Контролінг на базі інформаційних технологій : навч. посіб. / Ю. П. Яковлєв. – К. : Центр навчальної літератури, 2015. – 318 с.
 65. Яловий Г.К. Концептуальні підходи до визначення фінансової стійкості підприємства / Г.К. Яловий, Н.П. Бакеренко // Науковий вісник НЛТУ України. – 2016, вип. 18.5 – С. 115-124.
 66. Androshchuk I.O., Lypchanskyi V.O., Pitel N.S. Self-management as a tool of improvement of the quality of management of modern enterprises. *Центральноукраїнський науковий вісник. Економічні науки*, Вип. 8 (41). – Кропивницький: ЦНТУ, 2022. С. 244-252
 67. Hutsaliuk O., Levchenko A., Storozhuk O., Zalevskyi A., Doroshenko T., Hryhorash S. Directions for increasing the level of environmental friendliness of innovative and investment attractiveness of transport and

- logistics companies. ISCES-2022. IOP Conf. Series: Earth and Environmental Science. 1126 (2023) 012028..
68. Levchenko O.M, Levchenko A.O., Tsarenko I.O., Horpynchenko O.V. The Impact of Lifelong Learning on the Country's Development in Dimension of Innovative Oriented Economy: Comparative Analysis. Journal of Applied Economic Sciences. 2018. Vol. XIII, Winter, 7(61). P. 2076–2083.
 69. Mazur K. V., Tomashuk I. V. Governance and regulation as an indispensable condition for developing the potential of rural areas. Baltic Journal of Economic Studies. 2019. № 5. Vol. 5. P. 67–78.
 70. Muzychenko, A. The activities universities in the context of forming the innovative ecosystem / A. Muzychenko, I. Tsarenko // PIRETC. - 2020. - Vol. 08, Issue 01. - P. 23-27. <http://dspace.kntu.kr.ua/jspui/handle/123456789/9398>
 71. Tomashuk I. V., Tomashuk I. O. Enterprise development strategy: innovation and internal flexibility. Colloquium-journal. 2021. № 3 (90). Vol. 4. P. 51–66.

ДОДАТКИ

Додаток А

Витяг з Єдиного державного реєстру юридичних осіб, фізичних осіб-підприємців та громадських формувань

ТОВ "БОГДАНІВКА"

**Витяг з Єдиного державного реєстру юридичних осіб,
фізичних осіб-підприємців та громадських формувань на
26.12.2023 18:32:34**

Повна назва: ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ
ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ "БОГДАНІВКА"

Код: 38844117

Реєстраційний номер: 14431020000000920

Дата реєстрації: 06.08.2013

Адреса: Україна, 27432, Кіровоградська обл., Кропивницький р-н,
село Богданівка, Суботцівська ТГ,
вул.Вокзальна, будинок 80А

Статус: зареєстровано

Керівник: Ушаков Олександр Олександрович

Відомості про органи управління: ЗАГАЛЬНІ ЗБОРИ УЧАСНИКІВ;
ДИРЕКТОР

Засновник: Ушакова Олена Вячеславівна

Адреса: Україна, 25010, Кіровоградська обл., місто Кропивницький,
вул.Попова космонавта, будинок 26, корпус 5, квартира 60

Статутний внесок: 1 458 000 (100%)

Кінцевий бенефіціарний власник: Ушакова Олена Вячеславівна

Статутний капітал: 1 458 000 грн

Види діяльності

Основний:

20.15 Виробництво добрив і азотних сполук

Додаткові:

01.63 Післяурожайна діяльність

Виробництво готових кормів для тварин, що

10.91 утримуються на фермах

16.10 Лісопильне та стругальне виробництво

Виробництво інших виробів з деревини; виготовлення

16.29 виробів з корка, соломки та

рослинних матеріалів для плетіння

Діяльність посередників у торгівлі

46.11 сільськогосподарською сировиною, живими

тваринами, текстильною сировиною та напівфабрикатами

Оптова торгівля зерном, необробленим тютюном,

46.21 насінням і кормами для тварин

46.75 Оптова торгівля хімічними продуктами

49.41 Вантажний автомобільний транспорт

52.10 Складське господарство

Надання в оренду й експлуатацію власного чи

68.20 орендованого нерухомого майна

Виробництво інших основних органічних хімічних

20.14 речовин

38.21 Оброблення та видалення небезпечних відходів

46.90 Неспеціалізована оптова торгівля

69.20 Діяльність у сфері бухгалтерського обліку й аудиту;

консультування з питань
оподаткування

Консультування з питань комерційної діяльності й
70.22 керування

- 74.90 Інша професійна, наукова та технічна діяльність, н.в.і.у.
- 82.30 Організування конгресів і торговельних виставок

Контактна інформація:

Електронна пошта: arkbogdanovka@ukr.net

Телефон: 380503410259

Дані про взяття на облік

Органи статистики:

Назва: ДЕРЖАВНА СЛУЖБА СТАТИСТИКИ УКРАЇНИ

Дата: 07.08.2013

Ідентифікаційний код: 37507880

Реєстр платників податків:

Назва: ЗНАМ'ЯНСЬКА ДПІ ГОЛОВНОГО
УПРАВЛІННЯ ДПС У КІРОВОГРАДСЬКІЙ ОБЛАСТІ
(ЗНАМ'ЯНСЬКИЙ РАЙОН)

Дата: 07.08.2013

Ідентифікаційний код: 43995486

Додаток Б

Основні фінансово-економічні показники ТОВ "Богданівка" за
2018-2022 рр.

	2022	2021	2020	2019	2018
Дохід, тис. грн	6 065,8	5 405,1	3 422,2	2 736,4	1 400,5
Чистий прибуток, тис. грн	43,9	25,7	-807,4	707,8	567,4
Активи, тис. грн	3 916,9	3 116,3	4 750,7	3 940,1	2 700,4
Зобов'язання, тис. грн	2 701,9	3 201,3	5 582,1	6 508,7	4 582,3
Кількість працівників	4	3	—	—	—