

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ**  
**ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**  
**ЕКОНОМІЧНИЙ ФАКУЛЬТЕТ**

Кафедра фінансів, банківської справи та страхування

**Кваліфікаційна робота**

магістра

на тему «Стратегія формування фінансових ресурсів Філії «Хлібна база» ДП  
«Охтирський комбінат хлібопродуктів» Державного агентства резерву України»

Виконав: студент 2 курсу 8.0722-фк  
спеціальності 072 Фінанси, банківська справа та  
страхування, освітня програма фінанси і кредит

Я.О. Сінченко

Керівник д.е.н., проф., Кушнір С.О.

Рецензент д.е.н., проф., Болдуєва О.В.

Запоріжжя – 2023

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ**  
**ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

Факультет економічний  
Кафедра фінансів, банківської справи та страхування  
Освітній рівень магістр  
Спеціальність 072 Фінанси, банківська справа та страхування  
Освітня програма фінанси і кредит

**ЗАТВЕРДЖУЮ**

Завідувач кафедри \_\_\_\_\_ А.П. Кущик  
«\_\_\_\_\_» \_\_\_\_\_ 2023 року

**З А В Д А Н Н Я**  
**НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ СТУДЕНТУ**

Сінченку Ярославу Олеговичу

1. Тема роботи: «Стратегія формування фінансових ресурсів Філії «Хлібна база» ДП «Охтирський комбінат хлібопродуктів» Державного агентства резерву України»  
керівник роботи: Кушнір Світлана Олександрівна, д.е.н., професор  
затверджені наказом ЗНУ від ЗНУ від 01 травня 2023 р. № 650-с.
2. Строк подання студентом роботи: 10 листопада 2023 р.
3. Вихідні дані до роботи: дані фінансової звітності ДП «Охтирський комбінат хлібопродуктів» Державного агентства резерву України» та його Філії «Хлібна база», а також статистична інформація, монографічні дослідження та наукові статті вітчизняних і зарубіжних авторів.
4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити): визначити поняття фінансових ресурсів, основи формування фінансових ресурсів підприємства, поняття стратегії, методичні підходи для стратегії формування фінансових ресурсів; проаналізувати фінансовий стан ДП «Охтирський комбінат хлібопродуктів» Державного агентства резерву України та його Філії «Хлібна база», дослідити фінансові ресурси підприємства та стратегію їх формування; запропонувати заходи удосконалення стратегії формування фінансових ресурсів підприємства.
5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень): кваліфікаційна робота містить 7 рис., 24 табл., 1 форм.

## 6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
1	Кушнір С.О., д.е.н., проф.	8.08.2023 р.	8.08.2023 р.
2	Кушнір С.О., д.е.н., проф.	11.09.2023 р.	11.09.2023 р.
3	Кушнір С.О., д.е.н., проф.	02.10.2023 р.	02.10.2023 р.

7. Дата видачі завдання: 20 червня 2023 року

## КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1.	Складання бібліографії та вивчення літературних джерел	20.06.2023 р. – 31.07.2023 р.	виконано
2.	Виконання вступу	1.08.2023 р. – 07.08.2023 р.	виконано
3.	Виконання розділу 1	08.08.2023 р. – 10.09.2023 р.	виконано
4.	Виконання розділу 2	11.09.2023 р. – 1.10.2023 р.	виконано
5.	Виконання розділу 3	2.10.2023 р. – 19.10.2023 р.	виконано
6.	Формулювання висновків	20.10.2023 р. – 1.11.2023 р.	виконано
7.	Оформлення роботи, одержання відгуку та рецензії	2.11.2023 р. – 9.11.2023 р.	виконано
8.	Подання роботи на кафедру	10.11.2023 р.	виконано

Студент \_\_\_\_\_  
( підпис )

Я.О. Сінченко  
(ініціали та прізвище)

Керівник роботи \_\_\_\_\_  
( підпис )

С.О. Кушнір  
(ініціали та прізвище)

**Нормоконтроль пройдено**

Нормоконтролер \_\_\_\_\_ І.О.Щебликіна  
( підпис ) (ініціали та прізвище)

## РЕФЕРАТ

Кваліфікаційна робота: 99 с., 7 рис., 24 табл., 1 форм., 99 джерел, 5 додатків  
Об'єктом дослідження є стратегія формування та ефективності використання фінансових ресурсів підприємства.

Предметом дослідження є теоретичні та практичні засади розробки стратегії формування фінансових ресурсів підприємства на прикладі Філії «Хлібна база» ДП «Охтирський комбінат хлібопродуктів» Державного агентства резерву України. Метою роботи є аналіз стратегії формування фінансових ресурсів підприємствами на прикладі ДП «Охтирський комбінат хлібопродуктів» Державного агентства резерву України та Філії «Хлібна база», та розробка шляхів вдосконалення стратегії формування фінансових ресурсів завдяки новим можливостям.

Завдання: 1) провести аналіз фінансових показників підприємства; 2) надати організаційно-економічну характеристику ДП «Охтирський комбінат хлібопродуктів» Державного агентства резерву України та його Філії «Хлібна база»; 3) розробити рекомендації щодо вдосконалення стратегії формування фінансових ресурсів підприємства шляхом залучення нових джерел фінансування.

Методи дослідження: загальнонауковий, системний, узагальнення, порівняльний, кількісний аналіз, комплексний підхід, графічний, абстрактно-логічний, прогнозований метод.

Одержані результати та їх новизна: 1) досліджено загальний фінансовий стан та фінансові ресурси ДП «Охтирський комбінат хлібопродуктів» Державного агентства резерву України; 2) розроблено рекомендації щодо можливостей залучення коштів з нових актуальних джерел фінансування. Практичне значення отриманих результатів. Дослідження та отримані результати можна використати для вдосконалення стратегії формування фінансових ресурсів підприємства на основі залучення сучасних джерел фінансування.

СТРАТЕГІЯ, ФІНАНСОВІ РЕСУРСИ ПІДПРИЄМСТВА,  
ОРГАНІЗАЦІЙНА СТРУКТУРА, ГРОШОВІ КОШТИ, ФІНАНСУВАННЯ,  
ІНВЕСТИЦІЇ, КРЕДИТУВАННЯ, МІЖНАРОДНІ ГРАНТИ.

## SUMMARY

Qualification work: 99 pages, 7 figures, 24 tables, 1 form, 99 sources, 5 appendices.

The object of the study is the strategy of formation and efficiency of the use of financial resources of the enterprise.

The subject of the study is the theoretical and practical principles of developing a strategy for the formation of financial resources of the enterprise, based on the example of the Bread Base Branch of the SE Okhtyrka Bread Products Factory of the State Reserve Agency of Ukraine.

The purpose of the work is to analyze the strategy of formation of financial resources by enterprises on the example of the SE Okhtyrka Bread Products Factory of the State Reserve Agency of Ukraine and its the Bread Base Branch, and to develop ways to improve the strategy of formation of financial resources thanks to new opportunities. Tasks: 1) analyze the company's financial indicators; 2) provide the organizational and economic characteristics of the SE Okhtyrka Bread Products Factory of the State Reserve Agency of Ukraine and its the Bread Base Branch; 3) to develop recommendations for improving the strategy of forming the company's financial resources by attracting new sources of financing.

Research methods: general scientific, systematic, generalization, comparative, quantitative analysis, complex approach, graphic, abstract-logical, predictive method.

The obtained results and their novelty: 1) the general financial condition and financial resources of the SE Okhtyrka Bread Products Factory of the State Reserve Agency of Ukraine were investigated; 2) developed recommendations on the possibilities of attracting funds from new relevant sources of financing.

Practical significance of the obtained results. The conducted research and the obtained results can be used to improve the strategy of forming the company's financial resources based on attracting modern sources of financing.

STRATEGY, FINANCIAL RESOURCES OF THE ENTERPRISE,  
ORGANIZATIONAL STRUCTURE, CASH, FINANCING, INVESTMENTS,  
LOANS, INTERNATIONAL GRANTS.

## ЗМІСТ

ВСТУП .....	9
1 ТЕОРЕТИКО-КОНЦЕПТУАЛЬНІ ЗАСАДИ ПОНЯТТЯ СТРАТЕГІЇ ФОРМУВАННЯ ФІНАНСОВИХ РЕСУРСІВ ПІДПРИЄМСТВА.....	13
1.1. Теоретичні основи дефініції стратегія, фінансова стратегія та фінансові ресурси підприємства .....	13
1.2 Джерела формування фінансових ресурсів підприємства.....	23
1.3 Методика оцінки стратегії формування фінансових ресурсів підприємства .....	28
2 АНАЛІЗ СТРАТЕГІЇ ФОРМУВАННЯ ФІНАНСОВИХ РЕСУРСІВ ПІДПРИЄМСТВА .....	34
2.1 Загальна характеристика та організаційно-правова основа функціонування ДП «Охтирський комбінат хлібопродуктів» Державного агентства резерву України та Філії «Хлібна база» .....	34
2.2 Дослідження основних економічних показників діяльності ДП «Охтирський комбінат хлібопродуктів» Державного агентства резерву України та Філії «Хлібна база» .....	40
2.3 Аналіз джерел формування фінансових ресурсів ДП «Охтирський комбінат хлібопродуктів» Державного агентства резерву України та Філії «Хлібна база».....	51
3 ШЛЯХИ РОЗШИРЕННЯ ДЖЕРЕЛ ФОРМУВАННЯ ФІНАНСОВИХ РЕСУРСІВ ДП «ОХТИРСЬКИЙ КОМБІНАТ ХЛІБОПРОДУКТІВ» ДЕРЖАВНОГО АГЕНТСТВА РЕЗЕРВУ УКРАЇНИ ТА ФІЛІЇ «ХЛІБНА БАЗА».....	56
3.1. Дослідження ефективності стратегії формування фінансових ресурсів державного підприємства на основі діагностики ймовірності банкрутства.....	56
3.2 Обґрунтування доцільності дослідження конкурентоздатності ДП «Охтирський комбінат хлібопродуктів» Державного агентства резерву України та його Філія «Хлібна база» шляхом проведення SWOT-аналізу .....	61

3.3 Напрями та пропозиції розширення джерел залучення фінансових ресурсів ДП «Охтирський комбінат хлібопродуктів» Державного агентства резерву України та Філії «Хлібна база».....	66
ВИСНОВКИ.....	87
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	91



## ВСТУП

Фінансові ресурси підприємства забезпечують можливості проведення діяльності будь-якого підприємства, можливості його розвитку, удосконалення продукції, впровадження інновацій, забезпечення конкурентоспроможності, тобто є одним із необхідних факторів діяльності бізнесу на конкурентних ринках. Наявність ресурсів підприємства забезпечують роботу з метою задоволення конкретних вимог споживачів, адаптації продукції до умов ринку, дотримання параметрів якості, технічних параметрів, економічності, вчасної сплати податків, комунальних платежів, а також оплати праці. Достатність та вдалі економічно обґрунтовані підходи до формування фінансових ресурсів прямо пропорційно відображаються на подальшій роботі підприємства та його можливостях.

Тобто стратегія формування фінансових ресурсів компанії означає поєднання економічно обґрунтованої потреби в грошових коштах і можливостях забезпечити таку потребу, зважаючи на вартість та умови, які визначають ринок.

Сьогодні в Україні йде війна. Звісно, зважаючи на складні умови функціонування агропромислового комплексу, спостерігається не лише нестача фінансових ресурсів у багатьох суб'єктів господарювання, низка підприємств просто знищено вщент. Південні та східні території знаходяться й надалі на лінії вогню, багато підприємств разом з технікою та сировиною розікрадено, багато розгромлено, надалі обстрілюються українські порти, зерносховища, українське збіжжя або спалюється, або викрадається російськими військовими та потім продається як російське.

На жаль, знову світ зіштовхнувся з проблемою штучного голоду, тому питання виживання, стійкості та подальшого розвитку підприємств АПК сьогодні є одними з пріоритетних як для України, так і для всього світу.

Підприємства, які забезпечують населення першочерговими продуктами харчування, в цих умовах повинні мати стратегію роботи, не зважаючи на

перешкоди та проблеми, які постійно супроводжують сучасне виробництво. Однією з найвідоміших приказок є «Хліб – всьому голова». Відповідно, підприємства, що забезпечують населення хлібом, мають першочергово бути забезпечені ресурсами для безперебійної діяльності.

Зважаючи на це, перед підприємствами постає задача розробки стратегії формування фінансових ресурсів, тобто формування в достатньому обсязі фінансових ресурсів підприємств. Тут варто зважати на деякі моменти: наприклад, недосконалість системи оподаткування підприємств, що впливає на іммобілізацією їх фінансових ресурсів, збиткову діяльність, втрату ресурсів через війну, інфляцію, інші проблеми, високу вартість залучення позичкових коштів.

З цією метою підприємства розробляють нові стратегії формування фінансових ресурсів, методи підвищення якості та тривалості використання грошових коштів, залучаються спеціальні програми та ефективні можливості підтримки існуючих і нових підприємств галузі. Дослідження в цій галузі вкрай необхідні для пошуку нових джерел поповнення та використання фінансових ресурсів підприємств з огляду на інвестиційні можливості та існуючі тенденції ринку.

Дослідженнями питань, пов'язаних зі стратегічним управлінням фінансовими ресурсами, займалося багато науковців, серед яких такі вчені як І. Ансофф, І.А. Бланк, Н.Д. Таргет, А.М. Бірман, В.Г. Герасимчук, А.П. Градов, Л.Є. Довгань, Г.І. Кіндрацька, Г.В. Даценко, В.І. Аранчій, О.П. Зорі, І.Й. Плікус, Л.С. Козак, Б.Г. Литвак, А.П. Міщенко, Л.Н. Павлова, А.О. Старостіна, А.В. Вовчак, З.Є. Шершньова та інші.

Мета дослідження полягає у вдосконаленні стратегії формування фінансових ресурсів підприємств, враховуючи особливості військового стану, ринку банківських послуг та обмежених можливостей бюджетних асигнувань. Для досягнення зазначеної мети необхідно виконати наступні завдання:

- дослідити поняття стратегії підприємства та фінансових ресурсів підприємства;

- проаналізувати існуючі методи та підходи залучення фінансових ресурсів підприємства;
- здійснити аналіз організаційно-правової системи та господарсько-фінансових показників діяльності ДП «Охтирський комбінат хлібопродуктів» Державного агентства резерву та Філії «Хлібна база»;
- запропонувати можливі джерела залучення фінансових ресурсів для оновлення основних фондів ДП «Охтирський комбінат хлібопродуктів» Державного агентства резерву та його Філії «Хлібна база»;
- розробити пропозиції розширення стратегії формування грошових потоків з метою відновлення прибуткової діяльності та оновлення матеріально-технічної бази ДП «Охтирський комбінат хлібопродуктів» Державного агентства резерву та його Філії «Хлібна база».

Об'єктом дослідження є процес формування стратегії фінансових ресурсів Філії «Хлібна база» та ДП «Охтирський комбінат хлібопродуктів» Державного агентства резерву.

Предметом дослідження є теоретико-математичні засади розробки стратегії формування фінансових ресурсів підприємств.

Методами теоретико-методологічними та методичною основою дослідження стали сучасні теорії управління підприємством, монографії, публікації та науково-аналітичні розробки вітчизняних і зарубіжних вчених з питань формування фінансових стратегій. У процесі вирішення поставлених завдань у роботі використовується метод аналізу та прогнозування. За використанням комплексного підходу здійснювався аналіз організаційно-правового стану та фінансово-господарської діяльності підприємства. Оцінка конкурентних позицій компанії визначена засобами SWOT - аналізу. Практична реалізація залучення нових джерел фінансових ресурсів на відновлення прибуткової діяльності, оновлення матеріально-технічної бази та інноваційні заходи «Охтирський комбінат хлібопродуктів» Державного агентства резерву та його Філії «Хлібна база» ДП здійснена на основі дослідження сучасних можливостей фінансування.

Практичне значення полягає у можливості залучення ДП «Охтирський комбінат хлібопродуктів» Державного агентства резерву та Філією «Хлібна база» додаткових джерел фінансових з метою впровадження інновацій, що дозволить оновити техніку та обладнання, оптимізувати умови надання послуг, стримати зростання затрат, розширити спектр послуг тощо.

Апробація результатів дослідження та публікації. Основні положення і результати дослідження представлені та опубліковані в тезах «Обґрунтування важливості стратегії формування фінансових ресурсів для забезпечення ефективного функціонування державних підприємств» у збірнику «Сучасні доміанти трансформації економіки з урахуванням повоєнних викликів : матеріали XIII Міжнародної науково-практичної конференції, м. Одеса, 14-15 вересня 2023 р. / [ред. колегія : Буркинський Б.В. та ін.] ; ДУ «Інститут ринку і економіко-екологічних досліджень НАН України», Херсонський нац. тех. ун-т. Одеса : ДУ «ІРЕЕД НАНУ», 2023. 181с., С.34-36.

Структура та обсяг дослідження. Кваліфікаційна робота магістра складається з реферату, вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків. Текст магістерської роботи викладений на 99 сторінках машинописного тексту і включає 7 рис., 24 табл., 1 формулу, 99 джерел, 5 додатків.

## 1 ТЕОРЕТИКО-КОНЦЕПТУАЛЬНІ ЗАСАДИ ПОНЯТТЯ СТРАТЕГІЇ ФОРМУВАННЯ ФІНАНСОВИХ РЕСУРСІВ ПІДПРИЄМСТВА

### 1.1. Теоретичні основи дефініції стратегія, фінансова стратегія та фінансові ресурси підприємства

Агропромисловий комплекс є досить розгалуженим та специфічним, що найбільше відрізняється від інших напрямів народного господарства. Так, галузі, пов'язані з АПК мають залежність від сезонності, географічних та природно-кліматичних умов, основним засобом виробництва є земля. Як наслідок, це має свій вплив на структуру виробництва та переробки, навантаження спеціалістів, взаємозв'язок вирощування сировини та подальшої переробки, зберігання готової продукції тощо. У процесі реформування аграрного сектору, яке відбувається в Україні вже тривалий час, виникають все нові господарюючі суб'єкти приватної форми власності. Та зважаючи на сьогоденні умови ведення господарювання в умовах війни, величезні втрати та знищення як природних умов, так і ресурсів підприємств та господарств, за умов ринкової економіки та наявності великої кількості власників сільськогосподарських підприємств – реципієнтів фінансових ресурсів, актуальними стають питання вибудовування стратегії формування фінансових ресурсів підприємств у цій галузі. Не дивлячись на прийняту велику кількість нормативно-правових актів різних органів влади, міністерств та відомств, НБУ та інших, ринкових пропозицій щодо фінансування тощо, залишаються питання, які потребують свого вирішення.

Водночас існує нагальна потреба в поглибленні, дослідженні й систематизації сучасних знань про категорії та поняття стратегії та фінансових ресурсів, що відбивають основні характеристики процесу формування і використання фінансових ресурсів; в теоретичному опрацюванні методів, прийомів, принципів оптимізації формування фінансових ресурсів у нових

економічних умовах. Очевидно, що необхідні розробки нових підходів до розробки стратегії механізмів формування фінансових ресурсів, системного аналізу та пошуку нових методів їх залучення. Такий стан речей дає підстави говорити про необхідність нового, більш широкого підходу до особливостей розробки стратегії формування фінансових ресурсів на прикладі підприємства АПК, що і зумовлює актуальність даної теми. Вагомий внесок у становлення та розвиток теорії фінансового стратегічного планування зробили такі відомі вчені: А.В. Суханова [1], Г.А. Агужен, В.П. Александрова, І.А. Бланк [2], В.Д. Базилевич, М.Д. Білик, О.Д. Василик, Е.А. Вознесенський, Н. Горицька [3], А.В. Гриньов, [4], Л.Д. Радова, А.В. Череп [5], В.П Савчук [6], А.Ф. Гойко, А.І. Даниленко та інші. Взаємозв'язок фінансової стратегії та життєвого циклу підприємства опрацьовувати такі науковці як Ю.В. Бас [7], Т.С. Карпова [8], О.Г. Мельник [9], В.А. Рудика, Н.А. Маковецька [10].

Мета дослідження полягає в тому, щоб на підставі комплексного аналізу наукової економічної літератури, нормативно-законодавчих актів, статистичних досліджень, ринкових пропозицій, присвячених розгляду теми, умов, особливостей розробки стратегії формування фінансових ресурсів підприємств, з'ясувати основні питання, що стосуються особливостей залучення додаткових фінансових ресурсів, та виявити проблеми, пов'язані з можливостями такого залучення та регулювання фінансових ресурсів, та запропонувати розробку конкретних пропозицій, що спрямовані на удосконалення стратегічного планування формування фінансових ресурсів у відповідності до реальної ситуації сьогодення та ринкових умов в Україні.

В умовах сучасних глобальних змін та проблем, які потребують вирішення, в економічному плані - це відновлення економічного росту в різних країнах, що забезпечать стабільність і збалансованість суб'єктів на всіх рівнях ринкового середовища. При цьому однією з найважливіших категорій для вирішення цих завдань є поняття стратегії підприємства, її складових, в тому числі стратегії формування фінансових ресурсів, і знання факторів, що на них впливають.

Слово «стратегія» походить від грецького *strategia* (стратос - військо, аго - веду), тобто за походженням це військовий термін, який означає військово мистецтво, що вивчає закономірності та характер війни, теоретичні основи планування, підготовки і проведення крупних військових операцій із заздалегідь сформульованими стратегічними завданнями [13].

Сьогодні термін «стратегія» використовується в багатьох сферах суспільного життя. Загалом стратегію підприємства можна розглядати як процес формування генерального перспективного напрямку розвитку на основі визначення якісно нових цілей, узгодження внутрішніх можливостей підприємства з умовами зовнішнього середовища та розробка комплексу заходів, які забезпечують їх досягнення. Тому вірними будуть твердження, що стратегія підприємства - це система організаційно-економічних заходів для досягнення довгострокових цілей підприємства з обґрунтуванням перспективних орієнтирів діяльності підприємства на основі оцінювання його потенційних можливостей і прогнозування розвитку зовнішнього середовища.

Розглянемо декілька визначень відомих науковців дефініції «стратегія підприємства» (табл.1).

Стратегію підприємства вважають одним з головних понять у стратегічному менеджменті, оскільки саме правильно вибудована стратегія дозволяє підприємству досягати чітко встановлених цілей, забезпечити конкурентоспроможність на ринку, тобто забезпечити такий стан підприємства, щоб воно могло успішно працювати у жорстких ринкових умовах. Звісно, що загальна стратегія підприємства включає ряд «підстратегій» (рис.1).

Тобто, зважаючи на розглянуте розгалуження підстратегій підприємства, можна сказати, що стратегія підприємства включає чотири основні елементи, серед яких стратегічні цілі, сфера діяльності, спосіб здобування конкурентної переваги та функціональність стратегій.

Відповідно, одним з найголовніших елементів кожного підприємства є фінансова стратегія, яка в свою чергу включає стратегію формування фінансових ресурсів.

Таблиця 1.1 - Підходи до визначення дефініції «стратегія підприємства»

Автор	Визначення
С. М. Бондаренко [14]	довгостроковий, якісно визначений напрям розвитку підприємства, спрямований на закріплення його позицій, задоволення споживачів та досягнення поставлених цілей. Він розробляється для того, щоб визначити, в якому напрямі розвиватиметься підприємство, та приймати рішення під час вибору способу дій
А. Томпсон, А. Стрикленд [15]	набір дій і підходів але досягненню заданих показників діяльності
М. Портер [16]	спосіб реакції на зовнішні можливості та загрози, внутрішні сильні та слабкі сторони
М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоурі [17]	детальний комплексний план, призначений для того, щоб забезпечити здійснення місії організації і досягнення її цілей
І. Ансофф [18]	набір правил прийняття рішень, якими організація керується своєї діяльності
Г. Мінцберг [19]	єдність «5Р»: план ( <i>plan</i> ), зразок, модель, шаблон ( <i>pattern</i> ), позиціонування ( <i>position</i> ), перспектива ( <i>perspective</i> ) і витівка, що відволікає маневр ( <i>ploy</i> ). При цьому стратегія як план розглядається як деякий набір курсів дій, сформованих відповідно до ситуації

Отже, фінансова стратегія підприємства – це генеральний план дій в сфері фінансів підприємства, що визначає пріоритети стратегічних завдань, ресурси та послідовність кроків для досягнення сформульованих стратегічних цілей. Головним завданням фінансової стратегії є забезпечення безперебійних фінансових потоків, які будуть забезпечувати безперебійну прибуткову діяльність підприємства.



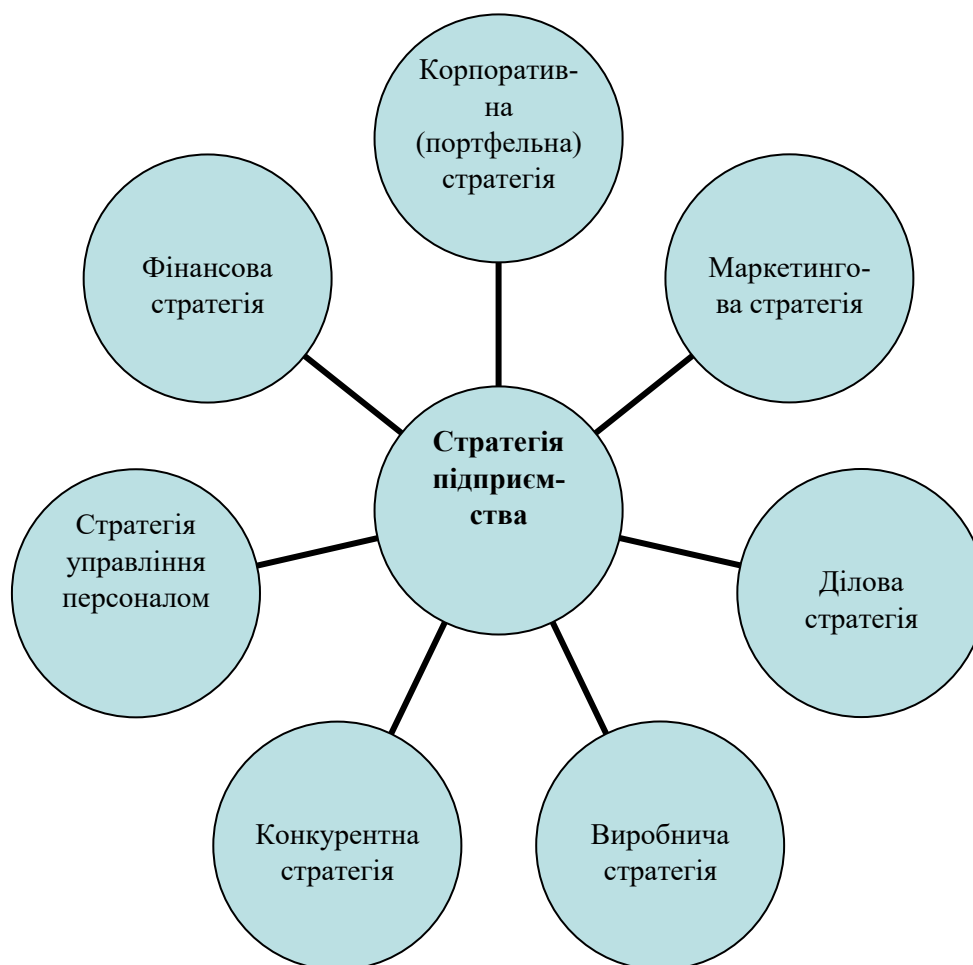


Рисунок 1.1 – Види стратегій, які включаються в основну стратегію розвитку підприємства

Розглянемо розгалуженість визначення дефініції фінансова стратегія підприємства (табл.2).

Узагальнюючи погляди на формування стратегії підприємств, представлені різними авторами, можна зробити висновок, що конкурентоздатними можна вважати підприємства, які розробили ефективну стратегію, яка дає розуміння подальших кроків розвитку підприємства.

Відповідно фінансові ресурси підприємства – це грошові кошти, що перебувають у розпорядженні цього підприємства і призначені для виконання ним певних фінансових зобов’язань, витрат по розширеному відтворенню й економічному стимулюванню працюючих тощо (табл.1.2).

Таблиця 1.2 – Підходи до визначення дефініції «фінансові ресурси підприємства»

Автор	Визначення
1	2
Радіонова В.М. [42]	джерело фінансового забезпечення відтворювального процесу без визначення їх змісту
Павлова Л. Н. [43]	до фінансових ресурсів відносяться ті грошові кошти, які залишаються в розпорядженні підприємства після виконання всіх зобов'язань за платежами і внесками, відрахувань і фінансувань поточних витрат, це грошові кошти, які спрямовуються на фінансування короткострокових вкладень і витрат довгострокового характеру. Вони утворюються на підприємстві після отримання доходів від усіх видів підприємницької діяльності та покриття матеріальних та прирівняних до них витрат
Юнін О. С., Круглова О. О., Савельєва М. О. [44]	грошові фонди цільового призначення, які формуються в процесі розподілу й перерозподілу національного багатства, сукупного суспільного продукту та національного доходу і використовуються у статутних цілях підприємств
Романовський М. В. [45]	всі ресурси грошових коштів, що акумулюються підприємством для формування необхідних йому активів з метою здійснення всіх видів діяльності, як за рахунок власних доходів, накопичень і капіталу, так і за рахунок різного роду надходжень
Лушина С. І. і Слепова В.А	та частина грошових коштів, яка може бути використана їх власником на будь-які потреби на свій розсуд
Ковалева А.М., Лапуста М.Г., Скамай Л.Г. [47]	як сукупність власних грошових доходів і надходжень ззовні, що знаходяться в розпорядженні фірми і призначених для виконання її фінансових зобов'язань, фінансування поточних витрат і витрат, пов'язаних з розширенням виробництва
Соломатіна А. Н.	фінансові ресурси підприємств торгівлі – це результати функціонування фінансів, які виступають в якості грошових доходів і надходжень коштів
Рибалкіна А. О. [48, с. 3]	сукупність усіх грошових коштів, які має підприємство на певну дату через провадження своєї основної, фінансової та інвестиційної діяльності

1	2
Мішина С. В. [49, с. 8]	сукупність грошових коштів, що перебувають у фондовій, нефондовій формі або перетворені у відповідну матеріалізовану форму і призначені для виконання фінансових зобов'язань, здійснення поточних витрат і витрат на забезпечення розширеного відтворення
Рибалко Н. О. [50, с. 29]	сукупність активів підприємства, сформованих із зовнішніх та внутрішніх джерел, що знаходяться в розпорядженні підприємства на правах власності або тимчасового володіння й які використовуються для погашення фінансових зобов'язань та забезпечення безперервності функціонування підприємства
Павлюк К. В. [51, с. 7]	грошові нагромадження і доходи, які утворюються в процесі розподілу й перерозподілу валового внутрішнього продукту й зосереджуються у відповідних фондах для забезпечення безперервності розширеного відтворення і задоволення інших потреб
Колчина Н. В. [52, с. 13]	сукупність власних грошових доходів в готівковій та безготівковій формі і надходжень ззовні (залучених та позикових), акумульованих організацією і призначених для виконання фінансових зобов'язань, фінансування поточних витрат і витрат, пов'язаних з розширенням виробництва
Бердар М. М. [53, с. 16]	їх власний та залучений грошовий капітал, який вони використовують для формування власних активів і здійснення виробничо-фінансової діяльності з метою отримання доходу, прибутку

Саме тому необхідністю розробки стратегії формування фінансових ресурсів підприємства є фінансовий механізм, який являє собою сукупність елементів, що регулюють процес прийняття рішень у фінансовій діяльності підприємства. Щоб цей механізм працював ефективно, кожен елемент повинен перебувати в постійному співвідношенні. Розглянемо підходи до визначення поняття «фінансова стратегія підприємства» (табл.1.3).

Створення стратегії формування фінансових ресурсів будь-якого підприємства залежить від впливу зовнішніх та внутрішніх факторів.

Таблиця 1.3 – Підходи до визначення дефініції «фінансова стратегія підприємства»

Автор	Визначення
1	2
Бланк І. А. [2]	один з найважливіших видів функціональної стратегії підприємства, що забезпечує всі основні напрямки розвитку його фінансової діяльності та фінансових відносин шляхом формування довгострокових фінансових цілей, вибору найбільш ефективних шляхів їх досягнення, адекватного коригування напрямів формування та використання фінансових ресурсів за зміни умов зовнішнього середовища.
Станіславчик Е. Н. [21]	метою якої виступає підвищення вартості підприємства за умови забезпечення фінансової рівноваги.
Поддєрьогін А. М. [22]	включає методи та практику формування фінансових ресурсів, їх планування та забезпечення фінансової стійкості підприємства за ринкових умов господарювання.
Дикань Л. В. [23]	спрямована на управління його фінансовими ресурсами.
Лісовська І. А. [24]	система рішень довгострокового характеру щодо залучення та використання фінансових ресурсів, забезпечення фінансової безпеки, включаючи податковий аспект, побудови ефективної системи управління фінансовою діяльністю.
Бочаров В. В.	підкреслює взаємозв'язок фінансової політики та фінансової стратегії та визначає останню як довготривалий курс фінансової політики, розрахований на перспективу і передбачає вирішення великомасштабних завдань розвитку підприємства.
Петрова А. І., Заруднев О. І. [25]	складна багатофакторна орієнтована модель дій та заходів, необхідних для досягнення поставлених перспективних цілей у загальній концепції розвитку щодо формування й використання фінансово-ресурсного потенціалу.
Чандлер А. Д. [26]	визначення основних довгострокових фінансових цілей та завдань підприємства й утримання курсу дій, розподілу ресурсів.

1	2
Баранов В. В. [27]	детально пророблена концепція залучення й використання фінансових ресурсів підприємства, що включає конкретний механізм формування необхідного обсягу фінансування за рахунок різних джерел і форм, а також механізм ефективного вкладення цих ресурсів в активи підприємства.

Розглядаючи зовнішні фактори, можна розпочати з політичних та економічних факторів, війни, також з найближчого оточення бізнесу: конкурентів, споживачів, постачальників. Зміни в зовнішньому середовищі можуть відбуватися не тільки в найближчому оточенні компанії, а й в інших сферах: економічна політика національної держави або держав компаній-партнерів, загальний стан світової економіки, кліматичні та екологічні зміни, демографічні структура та культурні цінності в країнах, де ведеться бізнес, тощо. Саме з цим компанія стикається у своїй повсякденній роботі, що змушує її бути напоготові та відстежувати всі можливі ризики та ситуації. Зміни, що відбуваються у зовнішньому середовищі, можуть бути пов'язані зі зниженням пропозицій банківського фінансування, зменшенням доходів у зв'язку зі зниженням купівельної спроможності (наприклад, в умовах війни чи кризи), з введенням нових чи зі збільшенням ставок податків тощо. При цьому компанія повинна враховувати не тільки поточну ситуацію, а й появу нових ризиків.

Значення цих непромислових факторів не завжди є швидкими та передбачуваними для компаній, але це не робить результат їх зміни менш чутливим, а в деяких випадках просто величезними. Щоб зрозуміти всі загрози та можливості зовнішнього середовища, підприємству потрібен набір ефективних інструментів реагування.

Конкурентоздатність компанії, таким чином, на основі попередніх досліджень, пов'язана зі здатністю організації постійно покращувати свою позицію на ринку в довгостроковій перспективі, тоді як діяльність,

зосереджена на стратегічній програмі компанії та її повному виконанні, враховує особливості соціально-економічного характеру.

Внутрішні фактори можливо врахувати при складанні стратегії і впродовж роботи підприємства їх контролювати. Скомпонуємо всі отримані дані на основі зовнішніх та внутрішніх факторів в табл. 1.4.

Таблиця 1.4 – Фактори впливу на стратегії формування фінансових ресурсів підприємства

Стратегія формування фінансових ресурсів підприємства	
Зовнішні фактори	Внутрішні фактори
<p>Ефективність державної, правової та судової системи:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- політична стабільність;</li> <li>- закінчення військових дій;</li> <li>- ефективність законодавства;</li> <li>- ефективність правового та нормативного забезпечення;</li> <li>- судова реформа;</li> <li>- стабільність банківської системи;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-сформована організаційна структура;</li> <li>-якість менеджменту підприємства;</li> <li>-функціональна спрямованість підрозділів підприємства;</li> <li>-інфраструктурне забезпечення та комерційні зв'язки;</li> <li>-достатність сировинної бази та ресурсів для виробництва;</li> </ul>
<p>Загальноекономічна ситуація:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- зростання суспільного виробництва;</li> <li>- привабливий інвестиційний клімат як для внутрішніх так і зовнішніх інвесторів;</li> <li>- стабільний достатній рівень доходів населення;</li> <li>- помірна податкова політика та інфляція;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-наявність техніки та інноваційних технології на підприємстві;</li> <li>-регулярні маркетингові дослідження ринку;</li> <li>-системна інвестиційна діяльність підприємства;</li> <li>-якісне планування діяльності, фінансових ресурсів та кеш-флоу;</li> <li>-моніторинг стану ринку фінансових послуг.</li> </ul>

Отже, виходячи з вищевикладеного, формування фінансової стратегії пов'язане з постановкою цілей і завдань підприємства, підтримкою фінансових взаємозв'язків між підприємством і суб'єктами навколишнього середовища (фінансовим ринком, державними регулюючими органами,

спеціалізованими фінансовими інститутами, діловими партнерами і т.д.). Підприємство досягає своїх стратегічних фінансових цілей, коли зазначені взаємозв'язки відповідають її внутрішнім фінансовим можливостям, а також дозволяють їй залишатися сприйнятливою до зовнішніх соціально-економічних вимог [29]. Якість та дієвість фінансової стратегії підприємства оцінюється шляхом аналізу прибутків від продукції та послуг і витрат на виробництво, залучення коштів і т.д. Досвід показує, що важливість стратегії підприємства полягає не лише в чистому прибутку, але й у досягненні її соціальних та економічних цілей.

Отже, ефективні підходи до створення стратегії формування фінансових ресурсів підприємства безпосередньо впливають на результати її діяльності, а відтак і на успіх, що забезпечує досягнення головної мети існування будь-якої компанії – отримання чистого прибутку.

## 1.2 Джерела формування фінансових ресурсів підприємства

Основними джерелами формування фінансових ресурсів є власні і прирівняні до них - залучені чи позичені кошти, тобто мобілізація ресурсів на фінансовому ринку і надходження коштів від фінансової банківської системи в порядку перерозподілу. На основі цього виділимо такі складові фінансових ресурсів підприємства, які відобразимо на рис. 1.2.

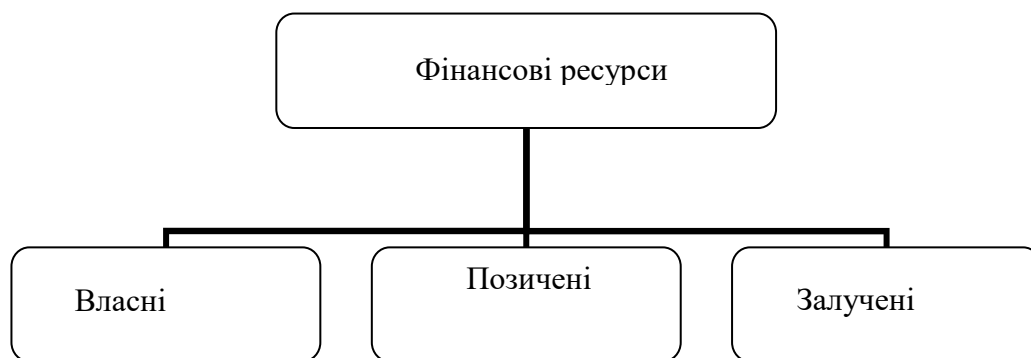


Рисунок 1.2 – Складові фінансових ресурсів підприємства

Прикладами власних джерел є статутний капітал, валовий дохід та прибуток, амортизаційні відрахування; позичених – отримані кредити та кошти, мобілізовані на фінансовому ринку, прирівняні до них кошти, тобто кошти, за використання яких потрібно сплачувати додаткові кошти, а прикладом залучених – також пайові та інші внески, гранти, державні субсидії тощо.

Одне з головних завдань фінансової служби підприємства – це формування статутного капіталу, його ефективне використання та управління ним. Так, ще до початку діяльності підприємство формує визначений об'єм фінансових ресурсів в процесі утворення статутного фонду, грошові кошти з якого в подальшому інвестуються для забезпечення виробничо-господарської діяльності, розширення й розвитку виробництва. Це є першоджерелом можливості створення виробництва, організації збуту продукції, що, в свою чергу, приносить доходи. Сума статутного капіталу акціонерного товариства відображає суму емітованих ним акцій, а державного і муніципального підприємства, як правило, – вартість наявних основних фондів. Статутний капітал змінюється підприємством зазвичай за результатами роботи за рік після внесення змін в установчі документи. Збільшити (зменшити) статутний капітал можна за рахунок випуску в обіг додаткових акцій (або вилучення з обігу якоїсь їх кількості), а також шляхом збільшення (зменшення) номіналу старих акцій [30, с. 30-31]. Грошові ресурси підприємств зберігаються в касі, а також на поточному, валютному та інших рахунках у банківських установах.

Доходи від операційної, інвестиційної та фінансової діяльності – гроші, які надходять у процесі реалізації продукції, робіт, послуг на рахунки підприємств та складають виручку від реалізації. Також грошові ресурси надходять від фінансово-інвестиційної діяльності підприємств, а саме роботи з акціями, облігаціями та іншими видами цінних паперів; відсотків від тримання коштів на депозитних рахунках; доходів від здавання майна в оренду. Але, варто зауважити, що всі ці доходи включають і суми, наприклад, акцизного збору, податку на додану вартість, мита, котрі підлягають внесенню до



бюджету. Після сплати різних податків залишається частина грошових коштів, що спрямовується на заміщення коштів, авансованих в оборотні та основні фонди, на виконання фінансових зобов'язань перед бюджетом, позабюджетними фондами, банками, страховими організаціями та іншими суб'єктами господарювання. У результаті залишок грошових надходжень формує валовий і чистий дохід, а після сплати подохідного податку – прибуток.

Варто зазначити, що важливою особливістю фінансової системи підприємства є формування й використання різноманітних грошових фондів, резервного та додаткового капіталу. Грошові фонди – це частина коштів, які мають цільове спрямування. Через них здійснюється забезпечення господарської діяльності необхідними грошовими ресурсами, а також розширеного виробництва: фінансування науково-технічного прогресу; опанування і впровадження нової техніки; економічне стимулювання; розрахунки з бюджетом, банками. До таких фондів належать: статутний фонд, фонд оплати праці, амортизаційний (на державних підприємствах), розвитку виробництва, соціального призначення, заохочення, резервний фонд тощо.

До елементу фінансових ресурсів підприємства «додаткового капіталу» належать:

- результати переоцінки основних фондів, тобто їхня дооцінка;
- емісійний дохід акціонерного товариства (дохід від продажу акцій більший від їхньої номінальної вартості);
- безкоштовно отримані грошові й матеріальні цінності на виробничі цілі;
- асигнування з бюджету на фінансування капітальних вкладень;
- асигнування на поповнення обігових коштів.

Резервний капітал – це грошовий фонд підприємства, що створюється з відрахувань від прибутку. Він спрямовується на покриття збитків, а в акціонерних товариствах також для погашення зобов'язань за іменними акціями та облігаціями товариства.

Фонд накопичення – це кошти, що відраховуються з чистого прибутку підприємства і спрямовуються на розвиток діяльності підприємства. Зрозуміло, що лише чистого прибутку не завжди вистачає для фінансування програми розвитку підприємства. У цьому разі підприємство утворює інвестиційний фонд, який концентрує всі кошти, спрямовані на розвиток діяльності, в тому числі чистий прибуток, амортизаційний фонд, що використовується для відтворення основних фондів, а також залучені й запозичені джерела.

В акціонерних товариствах існує поняття «акціонерний капітал», що означає суму активів товариства за вирахуванням його боргів. Таким чином, акціонерний капітал являє собою практично суму власних коштів акціонерного товариства і включає в себе всі вищеперелічені фонди (за винятком інвестиційного), а також деякі інші.

Фонд споживання створюється за рахунок відрахувань від чистого прибутку і спрямовується на виплату дивідендів (в акціонерних товариствах), одноразових заохочень, матеріальної допомоги, на оплату додаткових відпусток, харчування, проїзду на транспорті тощо [31, с. 58].

Крім розглянутих вище постійних грошових фондів, підприємства періодично створюють і оперативні грошові фонди. Двічі або один раз на місяць на підприємстві формується фонд для виплати заробітної плати. Його основою є фонд оплати праці. Для забезпечення своєчасної виплати заробітної плати підприємства розв'язують низку завдань. Із цією метою на рахунку накопичуються необхідні кошти, а за їхньої відсутності підприємство звертається до банку по кредит на виплату заробітної плати. Важливим є визначення оптимальних строків виплати заробітної плати і кількості днів, необхідних для цього.

Зазвичай один раз на рік має створюватися фонд для виплати акціонерам дивідендів за акціями.

Також на підприємстві може формуватися низка інших грошових фондів: для погашення кредитів банків, опанування нової техніки, науково-

дослідних робіт, відрахувань організації. Кредиторська заборгованість (стійкі пасиви), тобто грошові кошти за товар/послуги, які ще не сплачені підприємством за наявності відстрочки платежу.

Позиковий капітал характеризує приваблювані для фінансування розвитку підприємства на зворотній основі засоби чи інші майнові цінності. Усі форми позикового капіталу, що використовує підприємство, являють собою його фінансові зобов'язання, що підлягають погашенню в передбачений термін. Позичковий капітал являє собою ту його частину, що використовується в процесі інвестування в грошові інструменти (короткострокові і довготермінові депозитні вклади в комерційних банках), а також у боргові фондові інструменти (облігації, депозитні сертифікати, векселі і т.п.) [32, с. 23].

Під джерелами позикових коштів слід розуміти кошти, які залучаються для фінансування господарської діяльності підприємства на принципах строковості, поверненості та платності, а також на цільовій основі, що є однією з умов наступного ефективного їх використання.

До позикових коштів підприємств належать короткострокові і довгострокові кредити банків, фінансовий лізинг, акредитиви, факторинг, комерційні кредити тощо.

Основною метою управління позиковими коштами є їх оптимізація, тобто процес вибору найкращих форм їх організації з урахуванням умов і особливостей здійснення господарської діяльності [33, с. 677].

Ефективність фінансової стратегії використання короткострокових кредитних вкладень відображається у частині прибутку, який було отримано від реалізації продукції. На підприємстві цей ефект є позитивним, а отже, підприємство і надалі може залучати для своєї діяльності ці кредити. Основними видами кредитів, які використовує досліджуване підприємство, є овердрафт і кредитна лінія [34, с. 157].

Залучені кошти – кошти, прямо або опосередковано отримані на зворотній основі від фізичних осіб та/або юридичних осіб, отримані залишки

фінансових активів, які виникли в результаті здійснення звичайної господарської діяльності в інтересах цих осіб, тобто кошти, залучені підприємством зі сторони. У нефондовій формі підприємства також одержують дотації та субсидії, спонсорські внески. Отже, ми бачимо, що фінансові ресурси підприємства існують як у фондовій, так і у нефондовій формі, фактично будучи коштами підприємства, котрі мають або не мають цільової спрямованості.

До переліку залучених коштів можна віднести, наприклад, тимчасову кредиторську заборгованість (заборгованість з оплати праці, з відрахувань у цільові державні фонди, з перерахувань податків у бюджети різних рівнів, за одержаними авансами, з перерахувань внесків на страхування майна підприємства, на особисте страхування персоналу, за розрахунками із дочірніми підприємствами), страхові відшкодування, бюджетні інвестиції, субсидії, дотації, фінансові ресурси, отримані від галузевих структур, асоціацій, концернів, фінансову допомогу, гранти тощо.

### 1.3 Методика оцінки стратегії формування фінансових ресурсів підприємства

У сучасних умовах більшість підприємств працюють не лише на власних ресурсах, інвестиції потребують додаткових коштів. Та жодне підприємство не має можливостей вільно розпоряджатися залученими та позиченими коштами. Обов'язково проти кожної гривні, залученої чи позиченої підприємством, виступає або товар, або його зобов'язання. Чим швидше підприємства пустять в обіг кошти, тим більшу величину доходу і прибутку вони зможуть отримати в майбутньому [28, с. 96].

Про достатність фінансових ресурсів свідчить фінансова стійкість підприємства, його платоспроможність, виробництво стабільного обсягу продукції, достатній рівень забезпечення організації матеріальними

ресурсами, тобто здатність у процесі виробництва відшкодувати залучені та позичені фінансові ресурси в обсягах, що не будуть поступатися використаним.

Відповідно, про якість менеджменту в частині розробки стратегії формування фінансових ресурсів, свідчать ряд показників фінансового стану підприємства, які характеризують фінансовий стан і економічну ефективність функціонування підприємства, приблизний перелік яких наведено в табл. 1.5.

Таблиця 1.5 – Методика розрахунку основних показників оцінки фінансового стану та якості стратегії формування фінансових ресурсів підприємства

№	Назва	Методика розрахунку
1	Коефіцієнт фінансової незалежності (забезпеченості власним капіталом)	Власний капітал (I розділ пасиву балансу) / Сукупний капітал (підсумок пасиву балансу)
2	Коефіцієнт фінансової стійкості	Довгострокові + поточні зобов'язання (III + IV розділи пасиву балансу) / Власний капітал
3	Коефіцієнт маневрування	Власні оборотні кошти / Власний капітал
4	Коефіцієнт забезпеченості оборотних активів власним оборотним капіталом	Власний оборотний капітал / Оборотні активи (II розділ активу балансу)
5	Рентабельність сукупного капіталу	Прибуток від звичайної діяльності до оподаткування / Сукупний капітал
6	Рентабельність власного капіталу	Чистий прибуток / Власний капітал
7	Коефіцієнт інвестування	Власний капітал + довгострокові зобов'язання / Необоротні активи (I розділ активу балансу)

- Джерело: сформовано автором на основі даних [35].

У процесі аналізу та оцінки стратегії формування фінансових ресурсів підприємство має звернути увагу на якість виконання наступних завдань:

- 1) конкретизація потреби у фінансових ресурсах та вибір ефективних способів їх формування;
- 2) формування достатнього обсягу фінансових ресурсів, необхідних для виробничого та науково-технічного розвитку підприємства;
- 3) забезпечення ефективного використання фінансових ресурсів за найважливішими напрямками господарської діяльності;
- 4) контроль за дотриманням норм витрачання фінансових та матеріальних ресурсів;
- 5) формування та підтримання раціональної структури капіталу підприємства;
- 6) оптимізація грошових потоків;
- 7) максимізація прибутку за умов припустимого рівня комерційного ризику;
- 8) забезпечення мінімізації комерційного ризику за заданого обсягу прибутку;
- 9) забезпечення фінансової рівноваги підприємства;
- 10) максимізація ринкової вартості підприємства [36].

Тобто методика оцінки стратегії формування фінансових ресурсів підприємства має включати аналіз ряду обов'язкових елементів (табл.1.6)

Таким чином, методика аналізу стратегії формування фінансових ресурсів потребує детального опрацювання і постійного моніторингу як елементу раціонального управління.

Моніторинг стратегії формування фінансових ресурсів являє собою сукупність управлінських процесів, що забезпечують реалізацію фінансової стратегії, і включає аналіз бюджету (включаючи оптимізацію, погодження та затвердження), контроль за його виконанням (оцінка відповідності планових та фактичних даних), аналіз причин відхилень фактичних даних від планових та формування керуючих впливів на фактори, інструменти чи механізми реалізації стратегії.

Таблиця 1.6 – Методика оцінки стратегії формування фінансових ресурсів підприємства

	Назва елемента оцінки	Опис
1	2	3
1	стратегічні цілі фінансової діяльності підприємства	опис бажаних параметрів стратегічної фінансової позиції у довгостроковій перспективі
2	період дії фінансової стратегії	це прямо пропорційно взаємопов'язане з наступними такими параметрами як тривалість періоду, на який сформовано операційну (базову, корпоративну) стратегію, галузеву приналежність підприємства, розмір підприємства, стадію його життєвого циклу, наявність (доступність) необхідних фінансових ресурсів, рівень економічного (у тому кількості фінансового) потенціалу підприємства тощо
3	повнота уявлення та способи формалізації фінансової стратегії	система поточних фінансових планів, програм, виходячи з конкретних умов та стану ринку на кожному етапі розвитку, які доповнюють, розвивають та коригують перспективні напрямки розвитку з урахуванням конкретної обстановки
4	організаційна структура системи управління фінансами підприємства	представлена фінансовою службою, фінансово-економічною службою або фінансовим департаментом) та кадровий склад системи управління фінансами. Залежно від розмірів підприємства та виду його діяльності для роботи у фінансовій службі можуть залучатись як фінансові менеджери широкого профілю, так і функціональні фінансові менеджери (менеджер з управління інвестиціями, антикризовий менеджер, ризик-менеджер)
5	фінансова структура підприємства	представлена сукупністю центрів фінансової відповідальності, як яких виділяють центри доходів, витрат, прибутку, інвестицій
6	методи та інструменти управління фінансовими ресурсами	методи фінансового обліку, фінансового аналізу, фінансового планування, фінансового прогнозування, фінансового контролю, фінансового регулювання, бюджетування, фінансовий реінжиніринг бізнесу; показники

Продовження табл.1.6

1	2	3
		стійкості економічного стану (ефективності фінансової стратегії), що відображають наявність, розміщення та використання фінансових ресурсів з метою досягнення стану з найкращими параметрами в межах виділених коштів та методи їх оцінки
7	інформаційне забезпечення процесу управління фінансовою діяльністю підприємства	технічні засоби управління, що передбачають застосування інформаційно-комп'ютерних систем та технологій, функціональних пакетів прикладних програм
8	фінансові ресурси підприємства, необхідні реалізації майбутньої операційної та інвестиційної діяльності	з урахуванням їх визначається необхідний рівень фінансового потенціалу підприємства, характеризує забезпеченість підприємства фінансовими ресурсами, ефективність їх використання, здатність підприємства відповідати за своїми фінансовими зобов'язаннями
9	джерела формування фінансових ресурсів	важливим завданням розробки стратегії є формування оптимальної структури джерел фінансування для мінімізації фінансового ризику та підвищення ринкової вартості підприємства
10	фінансові відносини	зовнішні (стосунки з іншими підприємствами та організаціями, з фінансово-кредитною системою) та внутрішні (стосунки всередині підприємства, всередині об'єднань підприємств)
11	фактори ризику (обмеження) фінансової діяльності	при формуванні фінансової стратегії необхідно враховувати зміни параметрів зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства, ідентифікувати та оцінювати рівень ризиків, що впливають на досягнення стратегічних фінансових цілей
12	показники та методи оцінки ефективності фінансової стратегії	характеризується сукупністю фінансових показників, необхідні значення яких досягаються у процесі перетворення вихідного стану підприємства на цільове

- Джерело: складено на основі даних [36].

## Висновки до розділу 1



Розробка стратегії розвитку підприємства, і в тому числі стратегії формування фінансових ресурсів в сьогоdnішніх умовах війни та економічної кризи по відношенню до глобалізації, інновацій, інформації та технологій стає для підприємств дедалі складнішим завданням. Здатність передбачати зміни, ініціювати їх і швидко приймати ефективні стратегічні рішення є ключовим фактором для забезпечення лідерських позицій на ринку. Зміни можуть відбуватися у зовнішньому або внутрішньому середовищі підприємства і можуть бути як джерелом, так і загрозою його фінансовій стійкості, конкурентоспроможності, діловій активності.

Наразі найефективнішими інструментами реагування на динаміку факторів зовнішнього чи внутрішнього середовища або вимушених змін є стратегія формування фінансових ресурсів, яка забезпечує всі основні напрямки розвитку його фінансової діяльності та фінансових відносин шляхом формування довгострокових фінансових цілей, вибору найбільш ефективних шляхів їх досягнення, адекватного коригування напрямів формування та використання фінансових ресурсів за зміни умов зовнішнього середовища, це система рішень довгострокового характеру щодо залучення та використання фінансових ресурсів, забезпечення фінансової безпеки, включаючи податковий аспект, побудови ефективної системи управління фінансовою діяльністю. Розробка стратегії формування фінансових ресурсів має включати три напрями: ефективне використання власних ресурсів, залучення та позики. Ефективне співвідношення цих трьох напрямків буде свідчити про якість фінансового менеджменту підприємства, позитивні показники фінансового стану підприємства, економічну ефективність функціонування підприємства.

Розробка та моніторинг виконання стратегії формування фінансових ресурсів включає ряд завдань, методів та обов'язкових елементів від конкретизації цілей стратегії до визначення маркерів та показників оцінки ефективності фінансової стратегії.

## 2 АНАЛІЗ СТРАТЕГІЇ ФОРМУВАННЯ ФІНАНСОВИХ РЕСУРСІВ ПІДПРИЄМСТВА

2.1 Загальна характеристика та організаційно-правова основа функціонування ДП «Охтирський комбінат хлібопродуктів» Державного агентства резерву України та Філії «Хлібна база»

Філія «Хлібна база» ДП «Охтирський КХП» (повна назва – державне підприємство «Охтирський комбінат хлібопродуктів») входить до аграрних активів Держрезерву України. Власником (засновником) Державного підприємства «Охтирський КХП» є держава, яка реалізує свої повноваження власника через уповноважений орган управління – Державне агентство резерву України.

Державне агентство резерву України (Держрезерв) – центральний орган виконавчої влади, діяльність якого координується Кабінетом Міністрів, створений 1 листопада 1991 року. У серпні 2001 року Агентство реорганізовано в Державний Комітет України з державного матеріального резерву.

У період становлення Держрезерву при відсутності належної законодавчої бази і бюджетного фінансування, державні запаси тривалий час активно використовувалися і практично не поповнювалися. Росли борги Держкомрезерву, під сумнів ставилася сама можливість нарощування ресурсів, а отже – забезпечення національної безпеки.

З метою реформування системи Держрезерву з 2015 р. ведеться нормативно-правове забезпечення впровадження реформ, створені робочі групи з реформування системи Держрезерву із залученням експертів з Європейських країн. Агентство резерву України знаходиться на етапі свого реформування в сучасну модернізовану структуру західного зразка.

Держрезерву належать більше 30 підприємств, що працюють в сфері прийому/зберігання/переробки зерна, борошномельних послуг, що володіють

складськими і холодильними приміщеннями, а також об'єктами зберігання нафтопродуктів.

Серед аграрних активів Держрезерву ДП «Куліндорівський КХП», ДП «Златодар», ДП «Хлібна база № 85», ДП «Хлібна база № 77», ДП Хлібна база № 76», ДП« Хлібна база № 73», ДП« Чортківський КХП», ДП «Стрийський КХП № 1», ДП «Кіровоградський КХП №2» є і ДП «Охтирський КХП», Елеваторна потужність активів Держрезерву складає більше 1 млн. тонн.

Основними видами діяльності ДП «Охтирського КХП» є зберігання зернових, виробництво борошна і комбікормів, калібрування гібридного насіння кукурудзи. У 1958 р. в Охтирці було введено в експлуатацію комбікормовий цех, у 1974 р. до його складу увійшли кукурудзяний завод та Заготзерно. У 1975 р. збудовано елеватор місткістю 43 тис. т.

ДП «Охтирський КХП» розміщено на двох територіях у м. Охтирка: основна ділянка — по вул. Армійській, де знаходяться два елеватори місткістю 43 тис. т та 10 тис. т, млин, комбікормовий завод, складські приміщення, адміністративні будівлі. Ще на двох земельних ділянках м. Ахтирка по вул. Залізничній, 29 та 29а знаходяться кукурудзяний цех, склади для зберігання зерна, лабораторія, зерносушарки.

ДП «Охтирський КХП» може приймати за добу 1500 т зернових автотранспортом та 600 т — залізничним транспортом. Технічні можливості елеватора дозволяють приймати 2 зернові культури одночасно [39].

Державне підприємство «Охтирський комбінат хлібопродуктів» Державного агентства резерву України володіє двома елеваторами в Сумській області – «Охтирський КХП», який розміщений за адресою м. Охтирка, вул. Армійська, 11 та Філія «Хлібна база» ДП «Охтирський КХП» у Білопільському районі за адресою смт. Ворожба, вул. Перемоги, 19. Загальна місткість елеватора складає 52 тис. т. Окрім цього наявні сертифіковані складські приміщення напольного зберігання місткістю 10 тис. тон зерна.

Також ДП «Охтирський КХП» має у своєму розпорядженні повірені 60 тонн ваги довжиною 18 метрів. Елеватори забезпечені зерносушарками і обладнанням по очищенню зерна.

Загальна ємкість для одночасного зберігання зерна складає 62 тис. т. Кожна зі складських одиниць обладнана зерносушаркою та має оснащення для очищення зерна. Зокрема до послуг поклажедавців функціонує 2 зерносушарки ДСП-32 – 32 т/год та ДСП-50 – 50 т/год і зерноочисне обладнання БЦС-100, потужністю 100т/год.

Враховуючи складські можливості зберігання зернових культур, ДП «Охтирський КХП» має змогу приймати на добу 1,5 тис. т зернових автотранспортом та 600 т зерна залізницею. Адже на підприємстві є наявності власний локомотив. Технічні можливості елеватора дозволяють приймати дві зернові культури одночасно. Потужність відвантаження складає 400 т зерна на добу автотранспортом та 1 тис. т – залізницею [38].

Елеватор Філія «Хлібна база» Державного підприємства «Охтирський комбінат хлібопродуктів» державного агентства резерву України введений в експлуатацію в 1950 році, активно працюючий донині, на даний момент очолює Кучеренко Любомир Валерійович.

До «Охтирського КХП» Філія «Хлібна база» приєднана у 2008 р. Згідно наказу Державного комітету України з державного матеріального резерву від 21.02.2008 №40 створено відокремлений структурний підрозділ Філія «Хлібна база» ДП «Охтирський КХП» Держагентства резерву України (далі по тексту - Філія «Хлібна база») без статусу юридичної особи. Вона займає земельну ділянку площею 34,75 га. До Філії «Хлібна база» входять 2 елеватори місткістю 72,2 тис. т, три зерносклади з підземними прохідними галереями місткістю 19,1 тис. т, дві зерносушарки ДСП-32, ВТІ-15, НЕКО, продуктивністю при знятті 10% вологи з кукурудзи 57,4 т/год.

Філія «Хлібна база» надає послуги з приймання, зберігання, сушіння, очищення та навантаження зерна на автомобільний та залізничний транспорт.

Тип елеватора – лінійний, тип зберігання зерна – навалом. Загальна потужність одночасного зберігання становить 91300 тон. На елеваторі встановлено бетонні силоси місткістю 72200 тон та складські приміщення місткістю 20000 тон. На території елеватора функціонують лінії автозавантаження і автовідвантаження, а також гілка залізниці. Потужність автозавантаження 1500 тон/добу, потужність автовідвантаження 900 тон/добу.

Завантаження та відвантаження здійснюється на з/д транспорт через залізничну станцію Ворожба Південної ЗД (329302). Потужність очисного обладнання (сепаратори БЦС-100, БСХ-100) – 100 тон/годину. Елеватор працює із зерновими культурами зі своєю та давальницькою сировиною (пшениця, ячмінь, кукурудза, соняшник, соя, жито).

Додатково інформуємо, що елеватор має сертифіковану лабораторію з перевірки якості зерна. Елеватор видає складські квитанції, які є підтвердженням якості та кількості прийнятої продукції [37].

Основними видами діяльності Філія «Хлібна база» Державного підприємства «Охтирський комбінат хлібопродуктів» державного агентства резерву України є:

- 52.10 Складське господарство
- 10.61 Виробництво продуктів борошномельно-круп'яної промисловості
- 10.71 Виробництво хліба та хлібобулочних виробів; виробництво борошняних кондитерських виробів, тортів і тістечок нетривалого зберігання
- 10.89 Виробництво інших харчових продуктів, н.в.і.у.
- 10.91 Виробництво готових кормів для тварин, що утримуються на фермах
- 46.21 Оптова торгівля зерном, необробленим тютюном, насінням і кормами для тварин
- 46.90 Неспеціалізована оптова торгівля
- 52.21 Допоміжне обслуговування наземного транспорту
- 52.24 Транспортне оброблення вантажів

- 68.20 Надання в оренду й експлуатацію власного чи орендованого нерухомого майна
- 71.20 Технічні випробування та дослідження

Підприємство надає широкий спектр послуг за економічно виваженими, конкурентоспроможними розцінками. Зокрема, це послуги з перевалки зернових та олійних культур, лабораторні аналізи, сушіння, очищення зерна, виробництво високоякісного житнього борошна, відвантаження його в борошновози або фасування у мішки. Також комбінат здійснює відвантаження зерна залізничним транспортом. Крім того, проводиться комплекс заходів щодо організації та налагодження роботи цеху по грануляції висівок пшениці та відновлення виробництва олії.

До складу елеватора входить борошномельний млин, який виготовляє якісне житнє борошно, що відповідає всім вимогам ДСТУ. Борошномельне виробництво стабільно працює на забезпечення потреб в житньому борошні споживачів одразу трьох областей – Сумської, Полтавської та Харківської.

Потужність млину складає 90 т/добу, що дозволяє нам приймати зерно автомобільним або залізничним транспортом та відвантажувати борошно на борошновози будь-якої місткості. Підприємство здійснює відпуск борошна в мішки місткістю по 50 кг або безтарне відвантаження. В 2021 році підприємству вдалося збільшити об'єми помелу муки з 50 до 800 тон на місяць.

Структура Філії «Хлібна база» включає керівництво, адміністративно-керівний склад (бухгалтерія, інженер з охорони праці, старший інспектор з кадрів), елеваторно-складську дільницю, механічно-транспортний цех та обслуговуючі дільниці (енергетичний цех, транспортна дільниця, ремонтно-будівельна дільниця, господарська дільниця, команда відомчої воєнізованої охорони), виробничо-технічну лабораторію, їдальню.

Штатним розписом Державного підприємства затверджено 264 штатних одиниці, у тому числі по філії «Хлібна база» - 89,5 штатних одиниць.

Управління філіями, згідно Положень, здійснюють директори, які призначаються на посаду та звільняються з посади керівником Державного підприємства за погодженням Держагентства резерву України.

Згідно Постанови Кабінету Міністрів України від 4 березня 2015 р. № 83 «Про затвердження переліку об'єктів державної власності, що мають стратегічне значення для економіки і безпеки держави» [40], Державне підприємство «Охтирський комбінат хлібопродукті» Державного агентства резерву України віднесено до об'єктів державної власності, що мають стратегічне значення для економіки і безпеки держави.

Протягом останніх довоєнних років великого розголосу набула низка судових справ щодо розкрадання зерна на державних підприємствах, які належать до Держрезерву. Серед таких гучних справ була також і справа Філії «Хлібна база» ДП «Охтирський комбінат хлібопродуктів» Державного агентства резерву України.

16 листопада 2021 року НАБУ і САП завершили розслідування за фактом можливої розтрати службовими особами Філії «Хлібна база» ДП «Охтирський комбінат хлібопродуктів» Державного агентства резерву України (попереднім керівником філій; керівником виробничо-технічної лабораторії філії ДП «Охтирський КХП» Держрезерву та керівником елеватору Філії «Хлібна база» ДП «Охтирський КХП» Держрезерву) зерна на суму понад 3,2 млн грн. 22 листопада 2021 року зазначеним особам повідомили про підозру. За версією слідства, в.о. директора філії Держрезерву, без отримання дозволу власника зерна, яке зберігалось на базах, вирішив відвантажити його комерційним структурам без оплати з їхнього боку. У такий спосіб він планував заволодіти понад 189 тонами зерна вартістю понад 3,2 млн грн, яке належало Держрезерву. Пізніше детективи встановили, що загальний обсяг необлікованих зернових перевищує 800 тон, а його вартість сягає 6 млн грн.

20.12.2022 року прокурор САП за матеріалами досудового розслідування НАБУ скерував до суду обвинувальний акт стосовно

виконувача обов'язків Генерального директора Філії «Хлібна база» Державного підприємства «Охтирський комбінат хлібопродуктів» Державного агентства резерву України, зловживання якого призвели до розтрати зерна соняшнику на 3,2 млн грн (ч. 3 ст. 27, ч. 5 ст. 191, ч. 3 ст. 27, ч. 2 ст. 28, ч. 1 ст. 366 КК України) [41].

2.2 Дослідження основних економічних показників діяльності ДП «Охтирський комбінат хлібопродуктів» Державного агентства резерву України та Філії «Хлібна база»

Філія «Хлібна база» ДП «Охтирський КХП» здійснює кількісне та якісне зберігання матеріальних цінностей Держрезерву України, закупівлю та зберігання зернових для ДП «Охтирський КХП» до згідно з наказами та інструкціями Держрезерву України, а також отримує прибутки від господарської діяльності в інтересах ДП «Охтирський КХП», яке є юридичною особою, має самостійний баланс, поточний, валютний та інші рахунки в установах банків, печатку із своїм найменуванням, а також може мати знак для товарів і послуг, який реєструється відповідно до законодавства.

Згідно даних фінансової звітності та Статуту Державного підприємства «Охтирський комбінат хлібопродуктів», розмір статутного фонду (капіталу) у досліджуваному періоді не змінювався і станом на 30.04.2023 становить 12499,4 тис. гривень.

Філія «Хлібна база» не має статусу юридичної особи, діє на підставі Положень, затверджених наказом ДП «Охтирський КХП» від 02.06.2011 № 113-А. Філія «Хлібна база» має поточні рахунки в банках та ЄДРПОУ.

Філія «Хлібна база» ДП «Охтирський комбінат хлібопродуктів» Державного агентства резерву України має два відкриті розрахункові рахунки в банках АБ «Укргазбанк» та АТ «КРЕДІ АГРІКОЛЬ БАНК». Проаналізуємо суми отриманої виручки Філією «Хлібна база» ДП «Охтирський комбінат



хлібопродуктів» Державного агентства резерву України за 2015-2022 роки (рис.2.1.).

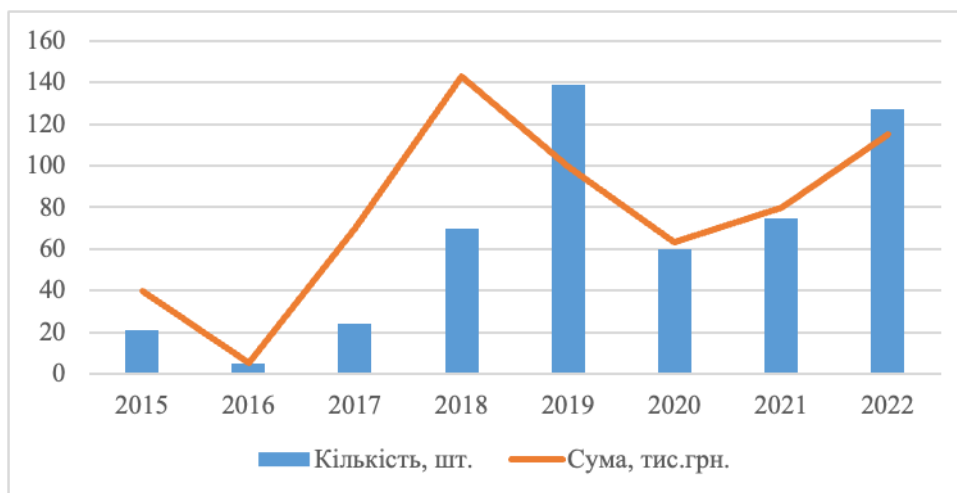


Рисунок 2.1 – Динаміка сум надходжень Філії «Хлібна база» ДП «Охтирський комбінат хлібопродуктів» Державного агентства резерву України за 2015-2022 роки

Загалом за аналізований період підприємство мало 99 трансакцій та отримало 540,7 тис. грн. Загалом ДП «Охтирський комбінат хлібопродуктів» за аналізований період мало 363 трансакції та отримало на розрахунковий рахунок 13,8 млн грн надходжень. Як видно, надходження Філії складають досить незначну частку (3,9%) Державного підприємства. Для порівняння наведемо графік надходження коштів Державного підприємства за 2015-2022 роки на поточний рахунок Державного підприємства, відкритий в АБ «Укргазбанк».

Також ДП має відкритий рахунок в органах Державної казначейської служби України. Зважаючи на те, що підприємство має державну форму власності, зважаючи на війну, на сьогодні відсутня в доступі фінансова інформація щодо філій, які підпорядковуються ДП «Охтирський комбінат хлібопродуктів» Державного агентства резерву України, проаналізуємо фінансові показники Державного підприємства.

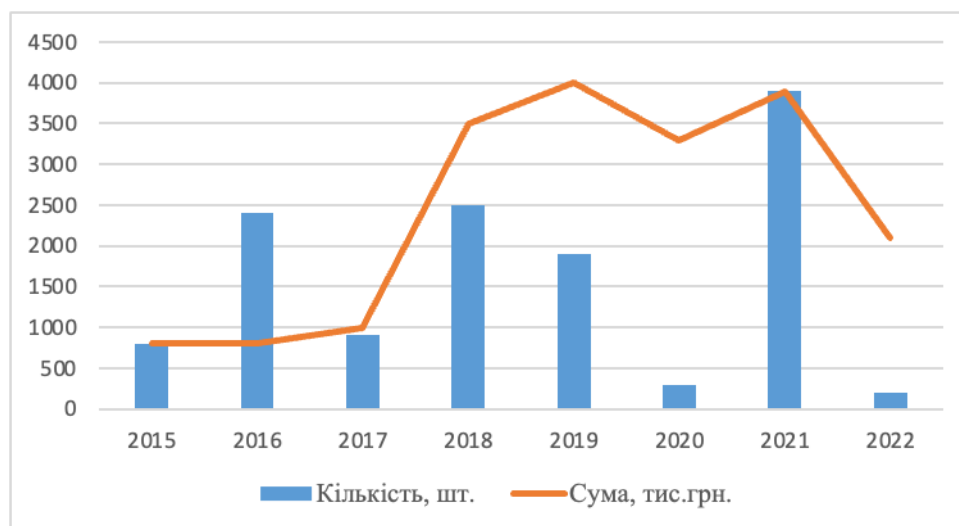


Рисунок 2.2 – Динаміка сум надходжень ДП «Охтирський комбінат хлібопродуктів» Державного агентства резерву України за 2015-2022 роки

Аналіз основних показників балансу ДП «Охтирський комбінат хлібопродуктів» Державного агентства резерву України показує наступне. Згідно даних бухгалтерського обліку переважна більшість виробничих потужностей ДП «Охтирський комбінат хлібопродуктів» Державного агентства резерву України та Філії «Хлібна база» є застарілою та не відповідає вимогам сучасності і потребує оновлення або модернізації.

Наприклад, продукція млинзаводу ДП неконкурентноспроможна із продукцією млинзаводів інших областей, де заводи забезпечені високотехнологічним та продуктивним обладнанням. Матеріальна база застаріла, вкрай зношена, а отже потребує модернізації. Так, зерносушарка ВТІ-15 експлуатується з 1956 року, 2 транспортери стрічкові стаціонарні - з 1958 року, насоси 3-К та 4-К з 1951 року.

Аналогічною ситуація є і на Філії «Хлібна база». Зокрема, зерносклад № 10 експлуатується з 1950 року, зерносклади № 6, 7, 8 - з 1951 року, зерносушарка ВТІ-15 – з 1956 року, 2 транспортери стрічкові стаціонарні - з 1958 року, автомобіль ММЗ-450 – з 1970 року.

Крім того, авторозвантажувач ПГА-25 (1951 року), 2 автовантажники ГУАР-30 (1975 року та 1977 року), автомобілерозвантажувач ГУАР-3 (1976



Проте в даний час сільгоспвиробники для зерноперевезень використовують переважно автомобілі марки MAN вантажопідйомністю до 60 тон.

Для більш ефективної роботи необхідно провести модернізацію обладнання, яке використовується для приймання зерна з великогабаритних вантажних автомобілів, а саме підйомників, що зможуть забезпечувати розвантаження машин вантажопідйомністю 40-50 тон. У разі проведення такої модернізації Філія збільшить обсяги заготівлі зерна, в середньому, на 20-25 %, а, відповідно, і свої доходи.

Крім цього, на Філії встановлені зерносушарки в кількості 3 одиниці, в тому числі 2 зерносушарки застарілі: марки ВТІ-15 (1956 року) та ДСП-32 (1975 року) з газовими пальниками типу ГГВ-300, які дозволяють сушити зерно, витрачаючи 14,8 куб. м газу на 1 т зерна.

Тому необхідна поступова модернізація зерносушарок, а саме заміна газових пальників на сучасні більш ефективні, які мають коефіцієнт корисної дії близько 95 %. Дане оновлення обладнання дозволить знизити витрати газу мінімум на 15-20 відсотків.



Рисунок 2.3 – Динаміка активів ДП «Охтирський комбінат хлібопродуктів» Державного агентства резерву України за 2019-2022 роки, тис. грн

Отже, за умови модернізації обладнання Державне підприємство та його Філія «Хлібна база» мали б змогу більш ефективно використовувати виробничі потужності та отримувати додаткові доходи.

Розглянемо динаміку активів ДП «Охтирський комбінат хлібопродуктів» Державного агентства резерву України за 2019-2022 роки, тис. грн.(рис.2.3). Як видно з рисунку, вартість необоротних активів поступово знижується, сума оборотних активів незважаючи на спад в попередніх роках, в 2022 році намагається досягти показника 2019 року, що в свою чергу і вплинуло на збільшення валюти балансу. Але більш детальний аналіз оборотних фондів показав, що показники запасів та товарів залишилися практично на рівнях попередніх років, а зростання відбулося за рахунок збільшення суми дебіторської заборгованості за товари, роботи, послуги в 1,7 разів, що може свідчити про негативні тенденції (прострочку) щодо оплати контрагентами за послуги по зберіганню зернових.

Аналіз пасивів (табл.2.2) показує, що зміни в структурі власного капіталу відбулися лише за рахунок отримання збитків, оскільки ще в 2020 році підприємство мало нерозподілений прибуток в розмірі 9 458 тис. грн, в наступному 2021 році вже непокритий збиток -2 096 тис. грн., який зріс в 2022 році майже втричі до -6 086 тис. грн.

Ні довгостроковим, ні короткостроковим кредитуванням чи іншими видами фінансування державне підприємство не користується, прослідковується динаміка суттєвого зростання в 2022 році в порівнянні з 2020 роком поточної кредиторської заборгованості за товари, роботи та послуги (в 14,6 разів), з оплати праці (в 11 разів), з бюджетом (в 4,9 разів), по страхуванню (в 31,7 разів) та інших зобов'язань.

Отже, значні обсяги кредиторської та дебіторської заборгованості та недостатньо ефективна претензійно-позовна робота призводять до втрат доходів та збільшення витрат Державного підприємства «Охтирський комбінат хлібопродуктів» Державного агентства резерву України та його Філії «Хлібна база».

Таблиця 2.2 – Аналіз показників пасиву балансу ДП «Охтирський комбінат хлібопродуктів» Державного агентства резерву України за 2020-2022 роки

№ з/п	Показники	2020		2021		2022		Абсолютне відхилення, тис грн		Абсолютне відхилення у структурі, %		Відносне відхилення	
		Сума, тис грн	у % до підсумку	Сума, тис грн	у % до підсумку	Сума, тис грн	у % до підсумку	2020-2021	2021-2022	2020-2021	2021-2022	2020-2021	2021-2022
	Джерела формування капіталу – всього	54 376	100	52 942	100	59 534	100	-1 434	6 592	0,0	0,0	-2,6	12,5
1.	Власний капітал	47 474	87,3	35 920	67,8	31 930	53,6	-11 554	-3 990	-0,2	-0,1	-24,3	-11,1
1.1.	Зареєстрований (пайовий) капітал	12 499	23,0	12 499	23,6	12 499	21,0	0	0	0,0	0,0	0,0	0,0
2.	Зобов'язання і забезпечення	6 902	12,7	17 022	32,2	27 604	46,4	10 120	10 582	0,2	0,1	146,6	62,2
2.1.	Довгострокові зобов'язання і забезпечення	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0	0,0	0,0	0,0	0,0
2.2.	Поточні зобов'язання і забезпечення	6 902	12,7	17 022	32,2	27 604	46,4	10 120	10 582	0,2	0,1	146,6	62,2
2.2.1.	Поточна кредиторська заборгованість	2 303	4,2	15 327	29,0	24 501	41,2	13 024	9 174	0,2	0,1	565,5	59,9
2.3.	Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0	0,0	0,0	0,0	0,0

Розглянемо графічне зображення динаміки основних розділів пасиву балансу підприємства на рисунку 2.4, де наочно видно проблеми у підходах до формування фінансових ресурсів підприємства.



Рисунок 2.4 – Динаміка пасивів ДП «Охтирський комбінат хлібопродуктів» Державного агентства резерву України за 2019-2022 роки, тис. грн.

Проаналізуємо дані звіту про фінансові результати (табл.2.3).

Таблиця 2.3 – Аналіз показників звіту про фінансові результати ДП «Охтирський комбінат хлібопродуктів» Державного агентства резерву України за 2020-2022 роки

№	Показники	2020	2021	2022	Абсолютне відхилення		Відносне відхилення	
					2020-2021	2021-2022	2020-2021	2021-2022
1	2	3	4	5	6	7	8	9
1.	Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	42 545	33 746	37 582	-8 799	3 836	-20,7	11,4
2.	Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	-33 359	-39 932	-33 670	-6 573	6 262	19,7	-15,7
3.	Валовий прибуток (збиток)	9 095	0	3 912	-9 095	3 912	-100,0	0
4.	Операційні витрати	-22167	-27872	-27425	-5 705	447	25,7	-1,6
5.	Чистий дохід від операційної діяльності	46 086	40 432	38 284	-5 654	-2 148	-12,3	-5,3
6.	Фінансовий результат від операційної діяльності	68 253	68 304	65 709	51	-2 595	0,1	-3,8

1	2	3	4	5	6	7	8	9
7.	Витрати господарської діяльності	-20913	-24601	-25335	-3 688	-734	17,6	3,0
8.	Фінансовий результат до оподаткування	1 646	-11554	-3990	-1 646	0	-100,0	0
9.	Чистий прибуток (збиток)	1 646	-11554	-3990	-1 646	0	-100,0	0
10.	Середньорічна вартість капіталу	140480,5	53659	56238	-86 822	2 579	-61,8	4,8

Як видно за аналізований період, спостерігається нестабільність в об'ємах чистого доходу. Найбільш кризовий 2021 рік зі збитковим результатом в -11554 тис. грн, в наступному 2022 році сума збитку суттєво зменшилася майже в 2,9 разів і склала -3990 тис. грн. Зменшення об'ємів виручки на тлі зростання собівартості продукції говорить про недосконалу цінову політику державного підприємства.

Розглянемо графічне зображення основних показників на рисунку 2.5.

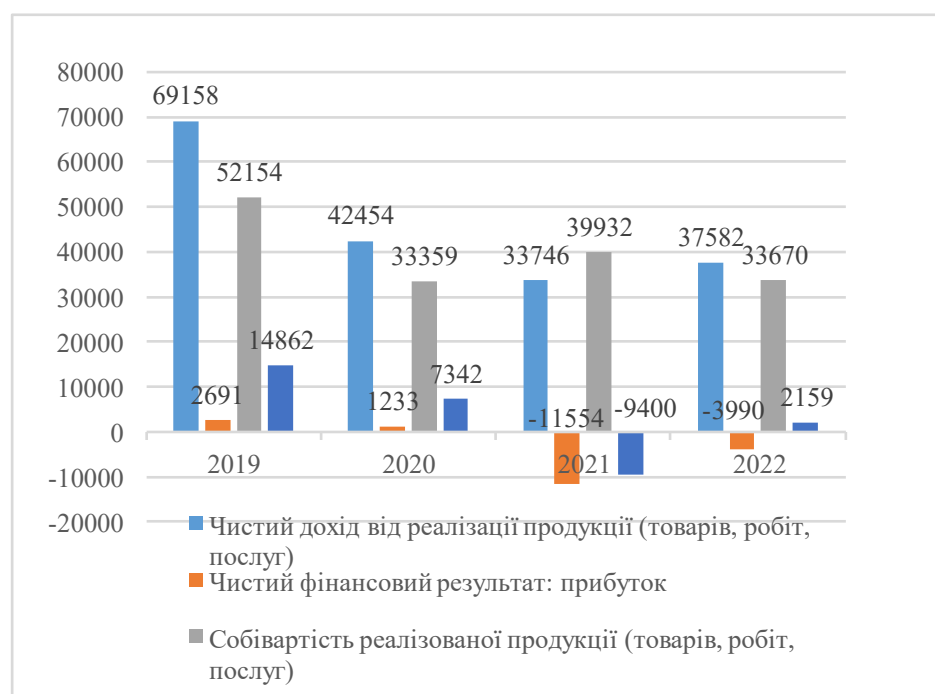


Рисунок 2.5 – Динаміка фінансових результатів діяльності ДП «Охтирський комбінат хлібопродуктів» Державного агентства резерву України за 2019-2022 роки, тис. грн.



Особливим показником і найпопулярнішим індикатором успіху будь-якого підприємства є EBITDA. Цей показник є неоднозначним та спірним, проте широко використовується серед аналітиків. Для кожного підприємства бажане значення даного показника є різним і залежить від багатьох факторів. Але однозначно, що чим вище буде EBITDA, тим більш надійним буде підприємство і здатним самостійно обслуговувати свої борги.

Динаміка цього показника нестабільна та протягом 2019-2021 років демонструвала падіння.

Від'ємне значення EBITDA свідчить про значну збитковість діяльності компанії та високу ймовірність банкрутства, і в 2021 році ДП «Охтирський комбінат хлібопродуктів» Державного агентства резерву України мало від'ємний показник, хоча у 2022 році показник дещо почав зростати та вийшов на позитивний результат, що, звісно, добре.

Проаналізовані показники рентабельності (табл.2.4) свідчать, що підприємство має негативні показники, на які вагомий вплив, крім зовнішніх факторів, таких як війна, мали ще ряд факторів.

Так, це неякісна цінова політика підприємства, що призводить до ситуації, коли собівартість послуги перевищує суму доходу, що підтверджують договори по складським послугам елеватора. Також наявність значної частини дебіторської заборгованості, де найбільшу питому вагу у складі дебіторської заборгованості на кінець досліджуваного періоду займає заборгованість за послуги елеватора. Частина заборгованості має термін позовної давності, який минув, основною причиною наявності заборгованості є невиконання умов договорів в частині своєчасної оплати.

Аналізом наявної простроченої дебіторської заборгованості в межах терміну позовної давності та стану нарахування можливих санкцій за несвоєчасне погашення такої заборгованості встановлено, що нарахування штрафних санкцій, передбачених умовами договорів, Державним підприємством та Філією «Хлібна база» не проводилося, хоча умовами

більшості укладених з замовниками договорів передбачено нарахування пені за несвоєчасну оплату отриманих послуг елеватора.

Таблиця 2.4 - Аналіз показників рентабельності ДП «Охтирський комбінат хлібопродуктів» Державного агентства резерву України за 2020-2022 роки

№	Показники	2020	2021	2022	Абсолютне відхилення		Відносне відхилення	
					2020-2021	2021-2022	2020-2021	2021-2022
1.	Рентабельність (збитковість) виробничих витрат, % (п. 3 / п. 2) × 100	-27,26	0,00	-11,62	27,26	-11,62	-100,00	0
2.	Коефіцієнт окупності виробничих витрат (п. 1 / п. 2)	-1,28	-0,85	-1,12	0,43	-0,27	-33,74	32,08
3.	Рентабельність (збитковість) продажу, % (п. 3 / п. 1) × 100	21,38	0,00	10,41	-21,38	10,41	-100,00	0
4.	Рентабельність (збитковість) операційних витрат, % (п. 6 / п. 4) * 100	-307,90	-245,06	-239,60	62,84	5,47	-20,41	-2,23
5.	Коефіцієнт окупності операційних витрат (п. 1 / п. 4)	-1,92	-1,21	-1,37	0,71	-0,16	-36,92	13,18
6.	Загальна рентабельність (збитковість) витрат господарської діяльності, % ( п. 8 / п. 7) × 100	-7,87	-46,97	-15,7	7,87	31,27	-100,00	33,4
7.	Чиста рентабельність (збитковість) витрат господарської діяльності, % (п. 9 / п. 7) × 100	-7,87	-46,97	-15,7	7,87	31,27	-100,00	33,4
8.	Коефіцієнт окупності сукупного капіталу (п. 1 / п. 10)	0,30	0,63	0,67	0,33	0,04	107,66	6,26
9.	Період окупності капіталу, років (п. 10 / п. 9) × 100	8534,66	0	0	0	0	0	0

Також однією з найвагоміших причин є неповна завантаженість виробничих потужностей за окремими видами продукції, що не сприяє

покращенню результатів фінансово-господарської діяльності Державного підприємства та філії «Хлібна база». Так, є суттєві резерви по завантаженню млина, комбікормового заводу, послугам зберігання, його обробки та технологічної переробки, сушки, навантаження та ін. Як засвідчили результати дослідження, переважна більшість виробничих потужностей Державного підприємства та Філії «Хлібна база» є застарілою, не відповідає вимогам сучасності і потребує оновлення або модернізації. Отже, за умови модернізації обладнання ДП «Охтирський комбінат хлібопродуктів» Державного агентства резерву України та його Філія «Хлібна база» мали б змогу більш ефективно використовувати виробничі потужності та отримувати додаткові доходи.

### 2.3 Аналіз джерел формування фінансових ресурсів ДП «Охтирський комбінат хлібопродуктів» Державного агентства резерву України та Філії «Хлібна база»

Дослідження джерел формування фінансових ресурсів ДП «Охтирський комбінат хлібопродуктів» Державного агентства резерву України та Філії «Хлібна база» показало, що основна частка фінансових ресурсів підприємства - це виручка від реалізації товарів, робіт та послуг. Аналіз звітності підтверджує нестачу фінансових ресурсів, що впливає на роботу підприємства, якість модернізації основних фондів, виконання зобов'язань. Фактично, шляхом затримки погашення зобов'язань за товари, роботи і послуги, виплати зарплати, страхування та ін. підприємство має ресурси, які направляє в оборот. Тобто збільшення суми кредиторської заборгованості за товари, роботи і послуги фактично становлять комерційне кредитування, оскільки підприємство не має жодних кредитів чи інших видів фінансування.

Проаналізуємо стан забезпеченості фінансовими ресурсами ДП «Охтирський комбінат хлібопродуктів» Державного агентства резерву України та його Філію «Хлібна база» (табл.2.5).

Таблиця 2.5 – Аналіз забезпеченості фінансовими ресурсами ДП «Охтирський комбінат хлібопродуктів» Державного агентства резерву України за 2020-2022 роки

№	Показники	2020	2021	2022	Абсолютне відхилення		Відносне відхилення	
					2020-2021	2021-2022	2020-2021	2021-2022
1.1	Коефіцієнт фінансової автономії	0,87	0,68	0,54	-0,19	-0,14	-22,29	-20,95
1.2	Коефіцієнт концентрації позикового капіталу	0,13	0,32	0,46	0,19	0,14	153,30	44,21
1.3	Коефіцієнт фінансового ризику	0,15	0,47	0,86	0,33	0,39	225,95	82,43
1.4	Коефіцієнт фінансової стабільності	6,88	2,11	1,16	-4,77	-0,95	-69,32	-45,18
1.5	Коефіцієнт довгострокового залучення позикових коштів	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
1.6	Коефіцієнт довгострокових зобов'язань і забезпечень	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
1.7	Коефіцієнт поточних зобов'язань і забезпечень	1,00	1,00	1,00	0,00	0,00	0,00	0,00
1.8	Коефіцієнт страхування бізнесу	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
1.9	Коефіцієнт страхування власного капіталу	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
1.10	Коефіцієнт страхування зареєстрованого (пайового) капіталу	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Показники стану оборотних активів								
2.1	Коефіцієнт маневреності власного капіталу	0,14	-0,11	-0,23	-0,25	-0,12	-175,87	113,44
2.2	Коефіцієнт забезпеченості оборотних активів власними оборотними коштами	0,49	-0,29	-0,35	-0,78	-0,07	-158,82	23,03
2.3	Коефіцієнт забезпеченості запасів власними оборотними коштами	4,05	-2,38	-3,48	-6,43	-1,10	-158,88	46,00
2.4	Коефіцієнт маневреності власних оборотних коштів	0,12	-0,28	-0,22	-0,40	0,06	-323,66	-20,79
Показники стану основного капіталу								
3.1	Коефіцієнт майна виробничого призначення	0,14	0,12	0,11	-0,02	-0,01	-12,92	-12,35
3.2	Коефіцієнт реальної вартості основних засобів	0,11	0,09	0,07	-0,02	-0,02	-16,55	-21,65
3.3	Коефіцієнт нагромадження амортизації	0,49	0,51	0,52	0,01	0,01	2,98	1,79
3.4	Коефіцієнт співвідношення оборотних і необоротних активів	0,33	0,33	0,52	0,00	0,19	0,33	56,47

Як видно на основі визначених показників в таблиці, спостерігається негативна динаміка коефіцієнта автономії, який показує відношення вартості капіталу та резервів організації, очищених від збитків, до суми коштів організації у вигляді необоротних і оборотних активів. Даний показник визначає частку активів організації, які покриваються за рахунок власного капіталу (забезпечуються власними джерелами формування). І зважаючи на відсутність кредитних запозичень, коефіцієнт концентрації позикового капіталу демонструє, яка частина активів підприємства фінансується за рахунок зобов'язань – цей показник за два останні роки зріс в 3,5 рази.

Коефіцієнт фінансового ризику показує кількість позикових коштів, залучених підприємством на 1 гривню вкладених в активи власних коштів, в нашому випадку кредиторської заборгованості підприємства. Чим вище його значення, тим вищий ризик вкладання капіталу в підприємство – за останні два роки показник зріс більше, ніж в 5,7 рази.

Індикатором фінансової стійкості, що говорить про здатність підприємства відповідати за своїми зобов'язаннями в середньо- і довгостроковій перспективі виступає коефіцієнт фінансової стабільності, який знизився за два роки в майже в 6 разів, що є показником для прийняття термінових рішень щодо внесення змін до стратегії формування фінансових ресурсів підприємства.

Такі ж негативні тенденції ми бачимо по показникам оборотних активів – динаміка впродовж останніх років вийшла на негативну. Показник забезпечення оборотних активів власними коштами є індикатором здатності компанії фінансувати оборотний капітал за рахунок власних оборотних коштів – показник має тенденцію стрімкого погіршення.

Спостерігається деяке зростання коефіцієнту співвідношення оборотних і необоротних активів, але це відбувається за рахунок збільшення суми дебіторської заборгованості, частина з якої має ознаки простроченої.

Тобто, дослідження фінансового стану, стійкості та джерел формування фінансових ресурсів ДП «Охтирський комбінат хлібопродуктів» Державного

агентства резерву України та його Філії «Хлібна база» свідчить, що підприємство фактично не має ефективної стратегії формування фінансових ресурсів. Підприємство працює виключно на результатах від проведеної діяльності, а також кредиторській заборгованості.

При цьому підприємство не використовує в повній мірі наявні ресурси, не переглядає ціни по наявним договорам, зважаючи на інфляційні процеси, не проводить маркетингові заходи, не залучає додаткове фінансування на капітальні інвестиції.

## Висновки до розділу 2

У другому розділі дипломної роботи було розглянуто організаційно-правові аспекти функціонування ДП «Охтирський комбінат хлібопродуктів» Державного агентства резерву України та його Філії «Хлібна база», організаційну форму власності та підстави належності комбінату до Держрезерву України, правову основу Філії. Проаналізовано основні види діяльності, організацію співпраці з контрагентами, наявні потужності та можливості підприємства.

ДП «Охтирський комбінат хлібопродуктів» Державного агентства резерву України та його Філії «Хлібна база» – одне з найбільших українських підприємств, основним напрямком діяльності якого є організація послуг зберігання, сушіння, транспортування і т.п. зернових. В сьогоdnішніх умовах війни, коли ворог знищує українські підприємства, елеватори, зерносховища, інфраструктуру, врожаї та сировину, на фоні назриваючих загроз продовольчої безпеки, діяльність підприємства такого рівня виходить на новий рівень важливості.

Аналіз фінансового стану ДП «Охтирський комбінат хлібопродуктів» Державного агентства резерву України та його Філії «Хлібна база» показав високий рівень зношеності основних фондів компанії, що пояснюється

відсутністю розробленої стратегії розвитку, негативною динамікою основних показників підприємства, нестачею оборотних коштів, що говорить про необхідність розробки стратегії формування фінансових ресурсів.

Аналіз ділової активності підприємства виявив проблему низької оборотності кредиторської заборгованості, що свідчить про зростання споживання підприємством послуг у кредит, тобто фактично комерційне кредитування. Підприємство має низький рівень платоспроможності, має зростаючу заборгованість за заробітною платою та бюджетом.

В цілому ДП «Охтирський комбінат хлібопродуктів» Державного агентства резерву України та його Філії «Хлібна база» другий рік є збитковим підприємством, показники рентабельності мають динаміку стрімкого зниження. Вирішення проблеми підвищення рівня доходності підприємства лежить у площині необхідності створення стратегії формування фінансових ресурсів, збалансованої кредитної політики та управління фінансами підприємства.

### 3 ШЛЯХИ РОЗШИРЕННЯ ДжЕРЕЛ ФОРМУВАННЯ ФІНАНСОВИХ РЕСУРСІВ ДП «ОХТИРСЬКИЙ КОМБІНАТ ХЛІБОПРОДУКТІВ» ДЕРЖАВНОГО АГЕНТСТВА РЕЗЕРВУ УКРАЇНИ ТА ФІЛІЇ «ХЛІБНА БАЗА»

3.1. Дослідження ефективності стратегії формування фінансових ресурсів державного підприємства на основі діагностики ймовірності банкрутства

Ефективність діючої стратегії управління та розвитку, формування фінансових ресурсів державного підприємства ґрунтується на проведенні економічної діагностики, здатності протистояти ризикам. За визначенням Скібицького О.М., економічна діагностика являє собою «терапію банкрутства», тобто її здатність виявляти проблеми в діяльності і розвитку підприємств та визначати можливості їх вирішення. Без цього етапу в системі антикризового управління неможливо вибрати і ввести в дію адекватні управлінські, організаційні і фінансові механізми оздоровлення [55, с. 42]. Діагностика банкрутства – це система цільового фінансового аналізу з метою виявити та ідентифікувати параметри кризового розвитку, які можуть розбалансувати систему, знизити її ризикостійкість і становити загрозу банкрутства в перспективі. Вирізняється вона виділенням із системи загального аналізу фінансового стану підприємства особливої групи об'єктів спостереження, які можуть створювати загрозу банкрутства [55 с. 154]. Тобто моніторинг та виявлення навіть деяких маркерів, які вказують на ймовірність виявлення проблем, вчинення вчасних ефективних дій по усуненню проблем можуть надати можливість уникнення кризового стану. Але на підприємствах, особливо державної форми власності в Україні, досить часто не відпрацьовані ринкові механізми управління і протистояння кризам [56, с. 61].



Як виявило попереднє дослідження, фінансова ситуація на досліджуваному державному підприємстві скрутна, про що свідчать дані звітності. Використання моделей діагностики ймовірності банкрутства дає можливість за обмеженою кількістю показників оперативно отримати дані про фінансовий стан підприємства й вчасно попередити загрозу кризового стану. Але вони не вказують на причину, які з факторів вплинули на зміну рівня фінансової стійкості; а також не надають інформацію щодо подальшого розвитку підприємства.

Спробуємо проаналізувати наближеність до банкрутства ДП «Охтирський комбінат хлібопродуктів» Державного агентства резерву України та Філії «Хлібна база», для чого скористаємося двома моделями – Бівера та Лиса.

Перша модель Вільяма Бівера, економіста зі США, який вважає, що фінансова спроможність підприємства визначається часткою чистого прибутку у сумі позикових коштів. Іншими словами, коефіцієнт Бівера (Beaver Ratio) показує, наскільки компанія здатна покривати борги за рахунок чистого прибутку.

Модель Бівера визначає можливість банкрутства з погляду величини чистого прибутку. З погляду американського економіста різниця між вхідними та вихідними грошовими потоками є основним критерієм платоспроможності.

Тут використаємо наступні показники:

- 1) Коефіцієнт поточної ліквідності, що розраховується як відношення суми оборотних активів до зобов'язань.
- 2) Рентабельність активів (ROA) – розраховується як відношення чистого прибутку до вартості активів.
- 3) Коефіцієнт Working Capital, що відображає рівень покриття ціни активів власними оборотними коштами.
- 4) Коефіцієнт фінансового важеля, що розраховується як співвідношення суми зобов'язань та активів.

Таблиця 3.1 – Нормативні значення моделі Бівера

Нормативні значення			
	Сприятливий	5 років до банкрутства	1 рік до банкрутства
Коефіцієнт Бівера	0,4 - 0,45	0,17	-0,15
ROA, %	6 - 8	4	-22
FL, %	< 37	< 50	< 80
WC	0,4	< 0,3	< 0,06
Коефіцієнт поточної ліквідності	< 3,2	< 2	< 1

Проведемо розрахунки та оформимо в таблицю 3.2.

Таблиця 3.2 – Розрахунок ймовірності банкрутства за моделлю Бівера ДП «Охтирський комбінат хлібопродуктів» Державного агентства резерву України та Філії «Хлібна база»

Вихідні дані	2020	2021	2022
Амортизація	963	1 274	3 881
Чистий прибуток (збиток)	1 646	-11554	-3990
Загальна сума зобов'язань	6 902	17 022	27 604
Активи	54 370	52 942	59 534
Балансова вартість власного капіталу	47 474	35 920	31 930
Необоротні активи	40 839	39 729	39 157
Прогноз вірогідності банкрутства на основі моделі Бівера			
Коефіцієнт Бівера	0,38	-0,60	-0,00
Рентабельність активів, %	3,0%	-21,8%	-6,7%
Фінансовий леверидж, %	12,7%	32,2%	46,4%
Коефіцієнт покриття активів власними оборотними засобами	0,12	-0,07	-0,12
Коефіцієнт поточної ліквідності	0,95	0,93	1,00

Модель показує значну ймовірність банкрутства, оскільки жоден показник не відповідає нормативному і за останні два роки є тенденція до

стрімкого погіршення, оскільки спостерігається велика залежність від кредиторських зобов'язань. Тобто в нашому випадку сума зобов'язань зростає у поступовій динаміці за відсутності зростання виручки – що є несприятливим симптомом, який безпосередньо вказує на ймовірність банкрутства.

Спробуємо проаналізувати за моделлю Лиса. Ця модель була розроблена для компаній Великобританії в 1972 році і стала першою моделлю для аналізу банкрутства, адаптованої для європейського ринку. Модель Лиса можна вважати адаптаційною, оскільки вона заснована на тих же коефіцієнтах, що й у Альтмана (крім відношення вартості акцій до величини зобов'язань).

Модель Лиса – це модель для оцінки ймовірності банкрутства, в якій як фактори-ознаки враховуються:

- 1) Ліквідність.
- 2) Рентабельність.
- 3) Фінансова незалежність.

Формула моделі має такий вигляд:

$$Z = 0.063 * K1 + 0.092 * K2 + 0.057 * K3 + 0.001 * K4 \quad (1)$$

Відповідно, якщо  $Z < 0,037$  – вірогідність банкрутства висока, якщо  $Z > 0,037$  – низька.

Проведемо розрахунки по даним підприємства та оформимо в таблицю 3.3.

Розрахунки за моделлю Лиса, підприємство має низьку вірогідність банкрутства протягом наступного року.

Результати діагностики фінансово-економічного стану досліджуваного підприємства за наведеними методиками дали суперечливі узагальнені дані, оскільки, як видно за двома моделями, ми отримали різні результати. Різниця між показниками тому, що модель Лиса використовує всі показники фінансової діяльності, які залежать від величини активів незалежно від того,

чи є ця стаття прибутковою чи видатковою. Модель заснована на припущенні, що чим більше активів, тим вища їхня ліквідність.

Таблиця 3.3 – Розрахунок ймовірності банкрутства за моделлю Лиса ДП «Охтирський комбінат хлібопродуктів» Державного агентства резерву України та Філії «Хлібна база»

Вихідні дані	2020	2021	2022
Активи	54 370	52 942	59 534
Оборотний капітал	13 537	13 213	20 377
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	42 545	33 746	37 582
Чистий прибуток (збиток)	1 646	-11554	-3990
Балансова вартість власного капіталу	47 474	35 920	31 930
Загальна сума зобов'язань	6 902	17 022	27 604
<b>Модель Лиса</b>			
X1	0,25	0,25	0,34
X2	0,78	0,64	0,63
X3	0,03	-0,22	-0,07
X4	6,88	2,11	1,16
<b>Z-score</b>	<b>0,10</b>	<b>0,06</b>	<b>0,08</b>
Вірогідність банкрутства підприємства	Стан стійкий	Стан стійкий	Стан стійкий

Тобто, незважаючи на отримані негативні результати діяльності, підприємство має всі перспективи до відновлення прибутковості за умови вибудовування розумної стратегії формування фінансових ресурсів.

Метою проведеної діагностики було показати важливість утримання підприємства в зоні економічної й фінансової стабільності, попередження кризових ситуацій, а в разі їх виникнення – невідкладне виявлення та проведення ефективних заходів забезпечення швидкого й ефективного виходу із зони ризиків, відновлення стану ділової активності. Такий аналіз за різними моделями дає можливість моніторити стан підприємства, попереджувати або пом'якшувати кризові прояви. Звісно, що моделі банкрутства слабо

адаптованими до особливостей національної економіки та галузевої специфіки аграрної сфери, тому вони не завжди забезпечують високу точність передбачення банкрутства, тому в різних моделях має місце певна невідповідність в отриманих результатах, але загалом результати дають можливість скоригувати стратегію формування фінансових ресурсів підприємства.

### 3.2 Обґрунтування доцільності дослідження конкурентоздатності ДП «Охтирський комбінат хлібопродуктів» Державного агентства резерву України та його Філія «Хлібна база» шляхом проведення SWOT-аналізу

Основою розвитку АПК України, як і будь-яких інших галузей народного господарства, насамперед є конкурентоспроможність сільськогосподарської продукції та пов'язаних з її виробництвом послуг, як на регіональних, так і на міжнародних ринках. Але втримання та підвищення конкурентоспроможності аграрного сектору економіки України є головною стратегічною проблемою, тим більше враховуючи сьогодишню ситуацію, пов'язану з війною, знищенням інфраструктури, підприємств, ресурсів, землі. Але частка АПК у валовому внутрішньому продукті країни є досить значною і має всі можливості до зростання, формування дохідної частини державного бюджету та експортного потенціалу.

Стійкий конкурентоспроможний розвиток основних державних підприємств в умовах дестабілізуючого впливу кризових явищ та посилення глобалізаційних процесів можливий лише при наявності сформованих відповідних конкурентних переваг. У сучасних умовах господарювання для того, щоб вижити та зберегти свої позиції на ринку, підприємству необхідно постійно займатися пошуком шляхів і методів забезпечення конкурентних переваг, що на сьогодні є найважливішим завданням при розробці та прийнятті управлінських рішень. Вивчення конкурентних переваг має велике

значення для управління підприємством, оскільки розвиток організації неминуче пов'язаний з конкуренцією і протистоянням на ринку іншим виробникам і постачальникам аналогічної продукції. Це також стосується і державних підприємств, які мають з цим суттєві проблеми.

В Україні до війни 2022 року налічувалося менше 200 підприємств державної форми власності в АПК, що становить близько 0,4% всіх підприємств, на які покладено досить важливу роль, пов'язану зі збереженням продовольчої безпеки держави, тому держава відіграє в економіці набагато більшу роль, ніж це відбувається у сусідніх країнах.

Враховуючи наявність очевидних національних інтересів, стратегічних міркувань або цілей розвитку, важко переоцінити роль таких підприємств як ДП «Охтирський комбінат хлібопродуктів» Державного агентства резерву України та його Філії «Хлібна база». Але, як показує практика, регулювання їх діяльності часто є недосконалим і непрозорим: далеко не всі державні підприємства оприлюднюють свою фінансову звітність чи мають аудиторські звіти, а показники операційної діяльності подекуди взагалі недоступні. Відсутність розробленої стратегії розвитку та стратегії формування фінансових ресурсів призводить до поступового нарощення збитків та банкрутства досить перспективних підприємств.

Як для приватних, так і для державних підприємств важливо підтримувати сталу конкурентоздатність. Зважаючи на попередні дослідження та на виявлену ситуацію невикористання в повній мірі наявних у ДП «Охтирський комбінат хлібопродуктів» Державного агентства резерву України та його Філії «Хлібна база» ресурсів, для початку варто проаналізувати роль підприємства на ринку. Для цього можна показати масштабування позиції підприємства залежно від розміру частки ринку, котру воно займає в табл. 3.4.

У цьому випадку план з підвищення конкурентоздатності має включати встановлення пріоритетної цілі для подальшого розвитку; конкретизацію встановлення цілі та виділення для неї загального часу; стратегію реалізації

цілі; план дій; створення організаційної структури плану; визначення конкретного методу; визначення загальних витрат та оцінювання ефективності плану.

Таблиця 3.4 – Аналіз частки ринку, яку займає підприємство

Частка на ринку, %	Роль компанії на ринку
Від 40 та >	Лідер
Від 20 до 40	Претендент на лідера, висока конкурентоздатність
Від 10 до 20	Послідовник, низька конкурентоздатність.
< 10	Локальна ніша, не претендує на лідерство

- Джерело: складено на основі даних [70].

Для розробки ефективної стратегії формування фінансових ресурсів необхідно розуміти загальну стратегію та цілі підприємства, проаналізувати конкурентоздатність підприємства у сьогодишніх умовах, необхідно визначити фактори, що впливають на роботу, а також уміння використовувати боротьбу з сильними та слабкими сторонами та потенційними загрозами або розширення бізнес-можливостей.

Проведемо SWOT-аналіз ДП «Охтирський комбінат хлібопродуктів» Державного агентства резерву України та його Філія «Хлібна база» (табл. 3.5) з метою використання для розробки стратегії формування фінансових ресурсів підприємства.

Як бачимо, SWOT-аналіз ДП «Охтирський комбінат хлібопродуктів» Державного агентства резерву України та його Філії «Хлібна база» показує, що це підприємство сьогодні в умовах війни, загрози продовольчої безпеки грає досить важливу роль і має багато можливостей для подальшого розвитку та підвищення своєї конкурентоздатності.

Таблиця 3.5 – SWOT-аналіз підприємства ДП «Охтирський комбінат хлібопродуктів» Державного агентства резерву України та його Філії «Хлібна база»

<p>Переваги компанії:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Державна форма власності, що надає деякі монопольні привілеї в галузі.</li> <li>2. Належність до компаній з Держрезерву.</li> <li>3. Визначена територія покриття послугами.</li> <li>4. Наявність елеватору та забезпеченість необхідними будівлями та спорудами.</li> <li>5. Присутність виключно власних основних засобів.</li> <li>6. Кваліфікований персонал компанії.</li> <li>7. Діяльність, пов'язана з забезпечення першочергових потреб – продовольчої безпеки.</li> </ol>	<p>Недоліки компанії:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Необхідність інвестицій для оновлення основних фондів.</li> <li>2. Недосконала цінова політика щодо надання послуг користування.</li> <li>3. Складна організаційно-правова структура підприємства оскільки державна форма власності.</li> <li>4. Конкуренти, які надають більш вигідні послуги користування.</li> <li>5. Підприємство не досліджує свою конкурентоспроможність.</li> <li>6. Велика кількість судових рішень.</li> <li>7. Відсутність стратегії розвитку та формування фінансових ресурсів.</li> </ol>
<p>Можливості компанії:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Перегляд цінової політики підприємства.</li> <li>2. Розширення послуг та акцент на якість.</li> <li>3. Використання наявних потужностей.</li> <li>4. Розробка сайту та реклама послуг.</li> <li>5. Підняття впізнаваності та іміджу підприємства за рахунок якості послуг.</li> <li>6. Оновлення основних фондів та використання нового обладнання та технологій.</li> <li>7. Інноваційні рішення на території підприємства.</li> <li>8. Залучення додаткового фінансування з боку держави, банків, міжнародних програм, грантів.</li> </ol>	<p>Загрози компанії:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Війна та її наслідки.</li> <li>2. Недоброчесність керівництва підприємства.</li> <li>3. Неплатоспроможність контрагентів.</li> <li>4. Конкуренти, які займаються такими ж видами послуг.</li> <li>5. Можливість появи непрямих конкурентів на ринку.</li> <li>6. Неспроможність залучити додаткове фінансування зважаючи на державну власність.</li> <li>7. Розкрадання майна та сировини на складах.</li> </ol>

- Джерело: складено автором



Як бачимо більшість проблем пов'язано з відсутністю стратегії розвитку і, відповідно, формування фінансових ресурсів, необхідних для цього розвитку. На жаль, компанія не має свого сайту, інформації про діяльність та фінансовий стан немає у відкритому доступі, хоча це могло б стимулювати підприємство працювати над удосконаленням діяльності.

Відсутність гнучкої цінової політики можна розглядати як слабку сторону, яка призводить до перевищення собівартості над доходами від послуг. Основними можливостями компанії є розширення ринку послуг, зважаючи на велику кількість невикористаних ресурсів, надання пакетних послуг, які включають найбільш актуальний набір якісних послуг, та розширення спектру послуг за рахунок інноваційних рішень. На основі результатів проведеного SWOT-аналізу можна побачити справжній потенціал позиціонування послуг в умовах зростаючих викликів світовій продовольчій безпеці.

В умовах конкуренції за ринкових умов становлення та розвитку економічних відносин кожне підприємство стикається з цією проблемою, але у нашому випадку підприємство має державну форму власності, що говорить про деякі монопольні привілеї. Щоб зміцнити свою конкурентну позицію, кожне підприємство повинне використовувати найефективніший метод оцінки та надавати дієві інструкції щодо вдосконалення. На даний час для підприємства, яке хоче бути прибутковим, збільшити об'єми виручки та розширити спектр послуг, оцінка конкурентоспроможності є об'єктивною необхідністю. Процес визначення сильних і слабких сторін підприємства дає можливість максимізувати його діяльність і розкрити її прихований потенціал.

Тому керівництво підприємство має здійснити оцінку конкурентоздатності з метою визначення позиції підприємства по відношенню до всіх конкурентів та забезпечити конкурентну перевагу, яка досягається через певні рішення, зміни та дії на підприємстві щодо певних загроз, слабких місць і можливостей.

3.3 Напрями та пропозиції розширення джерел залучення фінансових ресурсів ДП «Охтирський комбінат хлібопродуктів» Державного агентства резерву України та Філії «Хлібна база»

Проведений аналіз стану та результатів діяльності ДП «Охтирський комбінат хлібопродуктів» Державного агентства резерву України та його Філії «Хлібна база» показав фактично відсутність ефективної стратегії розвитку та стратегії формування фінансових ресурсів підприємства, про що говорить і занедбаний стан основних фондів, і динаміка збільшення кредиторської заборгованості, і недосконалі управлінські рішення.

З метою розвитку, зниження собівартості, підвищення конкурентоспроможності, виходу на прибуткову діяльність ДП «Охтирський комбінат хлібопродуктів» Державного агентства резерву України та його Філія «Хлібна база» має розробити стратегію розвитку, яка буде включати і стратегію формування фінансових ресурсів та залучення інвестицій для оновлення основних фондів.

Під час формування такої стратегії вважаємо за необхідне врахувати наступні пункти:

- 1) відповідність стратегії формування фінансових ресурсів загальній стратегії розвитку підприємства;
- 2) розробка положень стратегії формування фінансових ресурсів за основними ієрархічними рівнями;
- 3) мають бути опрацьовані питання наявного ресурсного забезпечення підприємства (основними засобами, нематеріальними ресурсами, оборотними фондами, грошовими засобами тощо);
- 4) наявність кваліфікованих спеціалістів та врахування організаційно-мотиваційного підґрунтя стратегії;
- 5) встановлення етапів та підетапів реалізації стратегії з врахуванням функціонування підприємства як виробничо-господарської системи;

- б) встановлення моніторингу та контролю за реалізацією положень стратегії;
- 7) передбачення необхідності внесення коригувань до окремих положень у разі виявлення істотних відхилень від передбачених планових показників ефективної діяльності;
- 8) врахування інвестицій в інноваційний розвиток підприємства;
- 9) врахування формування потенціалу розвитку підприємства у стратегічній перспективі;
- 10) досягнення достатнього для стабільного господарювання рівня конкурентоспроможності та економічної безпеки.

Загалом державні підприємства Державного агентства резерву України потребують належної підтримки з боку держави. Тому потрібні не просто звернення до влади за допомогою та врегулювання ринку, а проекти відповідних законодавчих актів. Розраховувати, що держава профінансує і оновлення складських будівель та елеваторів, звичайно, не можна, але держава повинна законодавчо визначити, на яких умовах будуть вирішуватися ці проблеми. Сьогодні держава має можливості залучити додаткове фінансування, цільове спрямування якого повинно мати довгострокове стратегічне значення. Оновлення бази основних фондів, приведення їх до конкурентного стану, введення інноваційних рішень – сьогодні це першочергова потреба.

Закон України «Про державний матеріальний резерв» [66] та постанова Кабінету Міністрів України від 8 жовтня 1997 р. № 1129 «Про затвердження Порядку формування, розміщення та проведення операцій з матеріальними цінностями державного резерву» [67] (Офіційний вісник України, 1997 р., № 41, с. 60), а саме, засади функціонування державного резерву, порядок його формування та використання ґрунтуються на застарілих принципах і не враховують сучасних змін у ситуації, в якій перебуває Україна; формування та використання державного резерву здійснюються без визначеної стратегії його розвитку.

В Стратегії реформування системи державного матеріального резерву на період до 2025 року, затвердженій Розпорядженням Кабінету Міністрів України від 19.08.2022 № 771-р [68], зазначається, що окреме місце займають проблеми Держрезерву під час здійснення управління підприємствами, установами і організаціями, що входять до системи державного резерву. Зокрема, до сфери управління Держрезерву належить 13 державних організацій, одна державна установа та 22 державних підприємства, що провадять фінансово-господарську діяльність, сім суб'єктів господарювання, що надають послуги складського зберігання, дев'ять підприємств, що займаються зберіганням та переробкою зерна, п'ять комбінатів, що надають послуги з приймання, зберігання та відпуску нафтопродуктів, та один науково-дослідний інститут.

Суттєве зменшення обсягів запасів матеріальних цінностей державного резерву призвело до зниження завантаженості складських приміщень підприємств та організацій системи державного резерву.

При цьому необхідно відзначити високий рівень зношеності основних фондів державних підприємств. Так, переважна більшість з них перебувають в експлуатації 30 і більше років.

Натомість зазначеним документом, зважаючи на типові проблеми державних підприємств, передбачено ліквідацію Держрезерву та передачу суб'єктів господарювання до сфери управління інших центральних органів виконавчої влади протягом 2022-2025 років та здійснення кроків, направлених на врегулювання ефективної діяльності.

Особливо гострим є питання фінансування операцій з підприємств. Так, ДП «Охтирський комбінат хлібопродуктів» Державного агентства резерву України та його Філія «Хлібна база» потребує інвестицій та додаткових ресурсів на оновлення основних фондів. Так, за останні роки Державним підприємством оновлення своїх основних засобів має негативну тенденцію і свідчить про зниження темпів провадження його господарської і виробничої діяльності. Капітальні інвестиції, а саме: ремонт елеватору, ремонт покрівлі

силкорпусу – здійснено Філією «Хлібна база» в 2015 році в сумі 994,8 тис. грн, з них придбано нових активів вартістю 33,0 тис. грн та здійснено модернізацію основних засобів на загальну суму 961,8 тис. грн. Об'єми капітальних інвестицій згідно фінансового плану фактично виконуються підприємством менше, ніж на 50%, в основному це невеликі вдосконалення (наприклад, 2 світлофори на залізничному переїзді для ДП «Охтирський КХП»); придбання стенду, ксероксу, термоштангів тощо).

Аналізом наявних необоротних активів Державного підприємства встановлено, що на ефективність їх використання негативно впливає утримання основних засобів, які тривалий час не використовуються у виробничому процесі.

Під час дослідження повноти використання будівель у господарській діяльності ДП «Охтирський КХП», виявлено необхідність врахувати в стратегії формування фінансових ресурсів фактичний стан та можливі шляхи їх подальшого використання з метою отримання доходів. Назріла потреба запровадження професійного й публічного реєстру надійності надавачів складських послуг, які працюють над зберігання зернових, з тим, щоб допомогти потенційному контрагенту правильно зорієнтуватися у своєму виборі. Такий реєстр допоможе також і підрядним (субпідрядним) організаціям при укладанні угод із своїми партнерами.

Також варто вирішити питання з наявними джерелами коштів та відрегулювати питання вчасного виконання платежів. У зв'язку з динамікою збільшення кредиторської заборгованості з метою недопущення прострочення, варто застосувати реструктуризацію кредиторської заборгованості - зменшення суми заборгованості, наприклад, за рахунок надання взаємних послуг (тобто взаємозалік), або зміни термінів і (або) умов платежу. Способи реструктуризації кредиторської заборгованості:

- 1) Пролонгація термінів виплати заборгованості в формі відстрочки.
- 2) Перенесення термінів виплати заборгованості на більш пізній період.
- 3) Пролонгація термінів виплати заборгованості в формі розстрочки.

- 4) Поділ заборгованості на кілька частин, які виплачуються поступово в майбутньому періоді відповідно до встановленого графіка.
- 5) Переоформлення заборгованості в інші види боргу.
- 6) Зміна виду заборгованості, наприклад, оформлення векселем боргу за комерційним кредитом, переклад боргів на третіх осіб і т.д.
- 7) Конверсія заборгованості.
- 8) Заміна грошових виплат передачею кредитору окремих активів.
- 9) Відмова від кредитних вимог.
- 10) Безоплатне виключення зі складу загальної заборгованості певної суми боргу.
- 11) Зарахування зустрічних вимог.
- 12) Взаємний залік боргових зобов'язань в рівних обсягах.

Важливе значення має робота з дебіторською заборгованістю. Так, одним з найбільш дієвих способів зменшення дебіторської заборгованості на підприємстві є надання знижки боржникам за передчасне повернення боргу. Наприклад, якщо за умовами договору контрагент має сплатити суму боргу протягом певного періоду, але повернення відбувається раніше зазначеного терміну, підприємство-дебітор може надати боржнику певну знижку.

Також за результатами дослідження підприємства сформуємо можливі додаткові заходи, які направлені на формування додаткових джерел фінансових ресурсів ДП «Охтирський комбінат хлібопродуктів» Державного агентства резерву України та його Філії «Хлібна база»:

- 1) використання наявних вільних ресурсів (будівель, споруд, транспорту, земельних ділянок тощо) – здавання в оренду чи збільшення об'ємів складських послуг;
- 2) збільшення об'ємів додаткових супутніх послуг;
- 3) повне завантаження виробничих потужностей по наданню послуг із зберігання зерна, його обробки та технологічної переробки;

- 4) перегляд цінової політики – передбачення умовами договорів з контрагентами умови пропорційного підвищення ціни в залежності від інфляції та збільшення собівартості послуги;
- 5) вчасне проведення претензійно-позовної роботи з контрагентами, які мають прострочену суму заборгованості, нарахування та стягнення штрафних санкцій;
- 6) надання орендних послуг з розміщення та обслуговування телекомунікаційного обладнання, антен стільникового зв'язку, які використовуються суб'єктами господарювання для здійснення підприємницької, господарської діяльності відповідно до Закону України «Про оренду державного та комунального майна» згідно ринкових тарифів;
- 7) створення та регулярне оновлення ДП «Охтирський комбінат хлібопродуктів» Державного агентства резерву України та його Філії «Хлібна база» власного веб-сайтів. Розроблення таких сайтів дало б можливість в тому числі рекламувати свої послуги, залучати більшу кількість контрагентів, що в подальшому сприятиме більш повному завантаженню потужностей та збільшенню отриманих доходів.
- 8) впровадження сучасних інноваційних та енергозберігаючих технологій;
- 9) впровадження технологій, направлених на скорочення витрат, здобуття конкурентної переваги від впровадження та споживання інновацій, збільшення продуктивності у результаті автоматизації процесів та посилення вже наявних трудових ресурсів за допомогою сучасних технологій;
- 10) встановлення взаємозв'язків з науковими установами, направлених на розв'язання проблем довготривалого зберігання зернової продукції тощо;
- 11) забезпечення необхідного технічного стану для зберігання матеріальних цінностей державного резерву;
- 12) оптимізація процесу прийняття управлінських рішень;
- 13) послуги банківського кредитування;
- 14) вкладання вільних коштів на депозит у банку;
- 15) залучення державного фінансування;

16) залучення міжнародних грантових програм.

Розглянемо можливості залучення підприємством банківського кредитування. Підприємства державної форми власності, як і приватної, можуть залучати банківське фінансування. Згідно п.4. ст.67 Господарського кодексу України «державні підприємства, у тому числі господарські товариства (крім банків), у статутному капіталі яких державі належить 50 та більше відсотків акцій (часток, паїв), здійснюють залучення внутрішніх довгострокових (більше одного року) та зовнішніх кредитів (позик), надають гарантії або є поручителями за такими зобов'язаннями за погодженням з центральним органом виконавчої влади, що реалізує державну фінансову політику, здійснюють залучення внутрішніх короткострокових (до одного року) кредитів (позик), надають гарантії або є поручителями за такими зобов'язаннями - за погодженням з органом виконавчої влади, який здійснює функції управління державною власністю». Звісно, що є деякі особливості, КМУ встановлено Порядок погодження залучення державними підприємствами, у тому числі господарськими товариствами (крім банків), у статутному капіталі яких 50 та більше відсотків акцій (часток, паїв) належать державі, кредитів (позик), надання гарантій або поруки за такими зобов'язаннями, затверджений постановою КМУ від 15 червня 2011 р. №809. Згідно цього Порядку залучення підприємством кредиту (позики), надання гарантій або поруки за таким зобов'язанням погоджується Мінфіном щодо внутрішніх довгострокових (більше 1 року) та зовнішніх кредитів; органом виконавчої влади, який здійснює функції управління державною власністю щодо внутрішніх короткострокових (до року) кредитів [69].

Розглянемо для прикладу можливі види банківського кредитування. Для прикладу візьмемо пропозиції трьох державних банків АТ «Ощадбанк», АТ «Укргазбанк» (де у підприємства відкритий розрахунковий рахунок) та АТ «Приватбанк». Звісно, що сьогодні складно говорити про вільний доступ до кредитних коштів, зважаючи на економічну ситуацію в країні, збитковість підприємства, але в цьому випадку при наявності ретельно розробленої



стратегії формування фінансових ресурсів та гарантій держави, державні банки могли б надати фінансову підтримку.

Для корпоративного бізнесу АТ «Ощадбанк» пропонує широкий спектр кредитування. Зважаючи на необхідність інвестицій в основні фонди, ДП «Охтирський комбінат хлібопродуктів» Державного агентства резерву України та його Філії «Хлібна база» можна скористатися кредитом придбання нових транспортних засобів та/або сільгосптехніки (табл.3.6).

Таблиця 3.6 – Основні умови кредитування на оновлення транспортного парку АТ «Ощадбанк»

Вимоги	Основні умови
Строк кредитування	до 7 років
Валюта кредитування	гривня, долар США, євро
Процентні ставки за користування кредитом	встановлюються індивідуально в залежності від строку кредитування та обсягу співпраці з клієнтом за іншими продуктами/послугами
Авансовий платіж	від 30% від вартості транспортного засобу або сільгосптехніки
Разова комісія за надання кредиту	0,2% від суми кредиту
Погашення кредиту	щомісячно/щоквартально/рівними частинами
Сплата процентів	щомісячно
Забезпечення кредитування	механічний транспортний засіб або сільгосптехніка які придбаваються з використанням кредиту; обов'язковим є нотаріальне посвідчення договору застави
Страховання	легкових та вантажних автомобілів, автобусів /мікроавтобусів - за ризиками «повне КАСКО» (тракторів, комбайнів, ін. самохідних машин та/або сільгосптехніки - від усіх ризиків як майно, що знаходиться на всій території власника механічного транспортного засобу та/або сільгосптехніки та прилеглих дорогах, де експлуатується механічний транспорт)

- Дані з офіційного джерела [70]

Також для ДП «Охтирський комбінат хлібопродуктів» Державного агентства резерву України та його Філії «Хлібна база» буде цікавий кредит на реалізацію інвестиційних проєктів від АТ «Ощадбанк».

Таблиця 3.7 – Основні умови фінансування капітальних проєктів АТ «Ощадбанк»

Вимоги	Основні умови
Строк кредитування	до 5 років
Валюта кредитування	гривня, долар США, євро
Процентні ставки за користування кредитом	встановлюються індивідуально в залежності від строку кредитування та обсягу співпраці з клієнтом за іншими продуктами/послугами
Разова комісія за надання кредиту	від 0,2 %
Погашення кредиту	щомісячно/щоквартально Можлива відстрочка початку погашення до моменту початку експлуатації здійснених капітальних витрат
Сплата процентів	щомісячно
Забезпечення кредитування	нерухоме та рухоме майно, майнові права, порука
Страховання майна	обов'язкове залежно від виду наданого забезпечення в акредитованій АТ «Ощадбанк» страховій компанії

- Дані з офіційного джерела [70]

Також АТ «Ощадбанк» надає для поповнення обігових коштів у формі відновлюваної кредитної лінії з метою фінансування закупівлі сировини, матеріалів, здійснення адміністративних або поточних виробничих витрат, збуту, забезпечення роботи з відстрочкою з дебіторами тощо. Такий вид кредиту буде цікавий ДП «Охтирський комбінат хлібопродуктів» Державного агентства резерву України та його Філії «Хлібна база» для перекриття так званих «касових розривів».

Таблиця 3.8 – Основні умови кредитування на поповнення обігових коштів АТ «Ощадбанк»

Вимоги	Основні умови
Строк кредитування	до 3 років
Валюта кредитування	гривня, долар США, євро
Процентні ставки за користування кредитом	встановлюються індивідуально в залежності від строку кредитування та обсягу співпраці з клієнтом за іншими продуктами/послугами
Комісія за надання кредиту	від 0,2 %
Погашення кредиту	щомісячно/щоквартально/рівними частинами
Сплата процентів	щомісячно
Особлива умова	обов'язкове щорічне повне погашення всього кредиту або кожного окремого траншу не рідше ніж раз на 12 місяців
Сума запитуваного ліміту кредитування	має відповідати поточним розмірам діяльності

- Дані з офіційного джерела [70]

Розглянемо пропозиції АТ «Укргазбанку» [71]. Банк має аналогічну пропозицію, як і АТ «Ощадбанку», стосовно кредитування на придбання транспорту, с/г техніки та обладнання (табл.3.9).

Також АТ «Укргазбанк» пропонує скористатися послугою фінансового лізингу, тобто придбання на замовлення Клієнта (Лізингоодержувача) майна та його подальшу передачу у користування на визначений строк із наступним переходом права власності на нього. Переваги фінансового лізингу:

- можливо придбати будь-які основні засоби, окрім землі та цілісних майнових комплексів;
- предмет лізингу знаходиться на балансі Лізингоодержувача, завдяки чому збільшується балансова вартість основних фондів;

Таблиця 3.9 – Основні умови кредитування на оновлення транспортного парку АТ «Укргазбанк»

Вимоги	Основні умови
Цільове спрямування кредиту	Придбання: <ul style="list-style-type: none"> <li>• нових транспортних засобів та сільськогосподарської техніки, що підлягають обов'язковій державній реєстрації;</li> <li>• нового обладнання/устаткування, що задіяне в процесі виробництва в т.ч. с/г призначення.</li> </ul>
Позичальник	Фінансовий стан якого відповідає вимогам Банку, який здійснює господарську діяльність понад 12 місяців, а для виробників с/г продукції – понад 18 місяців
Вид операції	Кредит, невідновлювальна відклична кредитна лінія
Термін кредитування	До 60 місяців
Валюта кредитної операції	Гривня, Долар США, Євро (в іноземній валюті відбувається кредитування виключно за наявності у Позичальника валютної виручки у цій валюті)
Розмір кредиту	До 80% ринкової вартості транспортні засоби та сільськогосподарська техніка, що підлягають обов'язковій державній реєстрації японських, європейських, корейських виробників та США, До 70% вартості інших об'єктів кредитування за продуктом

- Дані з офіційного джерела [71]

- предмет лізингу амортизується, всі комісії відносяться на валові витрати;

- при отриманні предмета лізингу в користування у Лізингодержувача виникає податковий кредит на загальну його вартість;
- предмет лізингу не може бути об'єктом податкової застави, на нього не розповсюджуються права кредиторів; .
- врегулювання страхових випадків із страховою компанією здійснює Лізингодавець.

Таблиця 3.10 – Основні умови лізингу АТ «Укргазбанк»

Вимоги	Основні умови
Вид операції	Фінансовий лізинг
Валюта операції	гривня
Строк операції	від 13 до 60 місяців
Авансовий платіж (мінімальний)	від 20% ринкової вартості об'єкту лізингу з ПДВ
Об'єкт лізингу	нові сільськогосподарська техніка, обладнання, спецтехніка, залізничні вагони, комерційний транспорт (в т.ч легкові авто)
Комісія	1% але не менше 1000,00 грн. Сплачується одноразово
Забезпечення	Об'єкт лізингу, порука
Періодичність Лізингових платежів	щомісячно (рівними частинами або індивідуальний графік)
Перехід права власності на об'єкт лізингу	Відбувається на підставі договору викупу, який укладається окремо. Викупна вартість сплачується в день останнього платежу за договором

- Дані з офіційного джерела [71]

Дослідимо пропозиції АТ «Приватбанк» щодо кредитування. Банк може надати кредитування у вигляді кредитної лінії на поповнення обігових коштів та на придбання основних засобів (табл.3.11 та 3.12).

Таблиця 3.11 – Основні умови кредитування на поповнення обігових коштів  
АТ «Приватбанк»

Вимоги	Основні умови
Цільове призначення	Поповнення обігових коштів
Валюта кредиту	Гривня
Строк дії договору	До 36 міс.
Сума	<ul style="list-style-type: none"> <li>від 100 тис. до 20 млн грн для мікробізнесу;</li> <li>від 500 тис. до 50 млн грн для малого бізнесу.</li> </ul>
Ставка	Фіксована ставка 23,5%
Разова комісія	1–1,5% від суми кредиту
Порядок погашення	<ul style="list-style-type: none"> <li>проценти – щомісяця;</li> <li>тіло – щомісячне рівномірне зменшення ліміту, користування кредитними коштами без обов'язкового обнулення заборгованості протягом строку кредиту</li> </ul>
Забезпечення	Рухоме/нерухоме майно, порука власника бізнесу

- Дані з офіційного джерела [72]

АТ «Приватбанк» пропонує кредитування на придбання наступних видів техніки:

- 1) Самохідна сільгосптехніка: John Deere, CLAAS, Case, New Holland, Fendt, Massey Ferguson, Valtra, JCB, Manitou, Deutz-Fahr, LOVOL, Mahindra, YTO.
- 2) Мобільні сушарки: Mecmar, Zaffrani, Agrisem, Agrimes, AGREX, OZSU.
- 3) Спецтехніка: JCB, VOLVO, Caterpillar, Bobcat, Doosan, Hyundai, Vögele, Hamm, Everun.
- 4) Причіпна сільгосптехніка: Horsch, PÖTTINGER, Amazone, KUHN, Kinze, Väderstad, Maschio Gaspardo, LEMKEN, BEDNAR, Kverneland.
- 5) Вантажні автомобілі: Man, DAF, Volvo, Renault, IVECO, Mercedes Scania, Ford.

- 6) Фургони та легкові авто: Citroen, Toyota, Hyundai, Opel, Peugeot, FIAT, Renault, Volkswagen, Mercedes-Benz, Skoda, Ford, Nissan, Mitsubishi, Infiniti, Ravon, BMW, Lexus, Mazda.
- 7) Напівпричепи: Wielton, Schmitz Cargobull, BODEX, Schwarzmüller, Kögel, ZASŁAW, Kaessbohrer, ALI RISA USTA.

Таблиця 3.12 – Основні умови кредитування на придання основних засобів АТ «Приватбанк»

Вимоги	Основні умови
Строк	До 5 років
Ставка	Фіксована ставка 22%
Комісія	За програмою державних гарантій - 1% від суми кредиту.
Валюта	Гривня
Сума фінансування	Від 100 тис. грн
Аванс	Від 20% вартості ОЗ
Майно, що купується	Комерційний транспорт, сільгосптехніка, спецтехніка
Графік платежів	Щомісяця рівними частинами/платежами, адаптований (з урахуванням сезонності бізнесу)
Страховання	Щороку згідно з тарифами акредитованої банком страхової компанії

- Дані з офіційного джерела [72]

Як видно, основні державні банки надають кредити як на поповнення обігових коштів, так і інвестиційні, на заміну основних засобів, тобто саме на ті цілі, які необхідні для ДП «Охтирський комбінат хлібопродуктів» Державного агентства резерву України та його Філії «Хлібна база». Основні умови кредитування приблизно однакові, розміри ставок та комісійних, як правило, встановлюються індивідуально. Звісно, що оскільки підприємство обслуговується в АТ «Укргазбанк», на основі багатьох років співпраці, цей

банк буде мати лояльніше відношення до позичальника. Тут варто сказати і про необхідність надання державних гарантій погашення кредиту, що буде виступати вагомим аргументом надання кредиту, незважаючи на відсутність кредитної історії та негативну динаміку балансових показників.

Залучення у роботу підприємства банківських кредитів та інших позикових коштів є нормальним явищем діяльності. Господарська практика свідчить, що ефективність використання залучених коштів, зазвичай більша, ніж ефективність використання власного капіталу [73]. В першу чергу це стимулює відповідальність суб'єктів господарювання перед кредиторами за повернення боргу у встановлений термін, а також створює для підприємства умови щодо підвищення ефективності використання фінансових ресурсів [74], оскільки потреби в оборотних коштах, які носять тимчасовий характер, покриваються за рахунок кредитів.

Також варто відмітити, що важливо в стратегії формування фінансових ресурсів підприємства передбачити необхідність визначення адекватного розміру кредитних коштів, його ефективне використання сприяє поліпшенню фінансового стану, але якщо підприємство залучає в свій оборот позиковий капітал у розмірах, що економічно не обґрунтовані, це може призвести до погіршення фінансового стану [75].

Також варто сказати, що державні підприємства можуть заробляти шляхом розміщення тимчасово вільних коштів у вигляді депозитів. Всі попередньо проаналізовані банки мають пропозиції щодо депозитів в залежності від строку розміщення. Це можуть бути строки від 3 днів під 0,1% річних будь-якої суми або депозитний овернайт під 10% річних для суми від 1 млн. грн і до більш довгого строку – року на суму від 1000 грн під 12% річних.

На сьогодні найбільш цікаві умови розміщення депозиту пропонує АТ «Укргазбанк», де якраз обслуговується ДП «Охтирський комбінат хлібопродуктів» Державного агентства резерву України та його Філія «Хлібна база». Наприклад, банк пропонує продукт Генеральний депозитний договір



строком на 1 рік, який є гнучким депозитом, що дозволяє розміщувати необмежену кількість строкових депозитів (траншів) з різними умовами (сума, строк, процентна ставка, інше) в рамках одного Генерального депозитного договору, що дає можливість клієнту здійснювати планування власних фінансових потоків. Розмір процентної ставки встановлюється за кожним траншем окремо, без пролонгації траншів та поповнення.

Такий вид депозиту при умові одноразового укладання угоди при наявності вільних коштів дає можливість розміщати їх окремими траншами на визначені строки під привабливі ставки (табл.3.13).

Таблиця 3.13 – Процентні ставки за пропозицією «Генеральний депозитний договір»

Строк, днів	UAH
7	10,50%
14	11,00%
21	11,50%
30	11,50%
від 31 до 62	12,00%
від 63 до 92	13,00%
від 93 до 365 (рік)	12,00%

Розміщення траншу відбувається на вибір вкладника або з поточного рахунку вкладника, відкритого в АБ «Укргазбанк» шляхом надання платіжного доручення в паперовій або електронній формі; або з поточного рахунку вкладника, відкритого в АБ «Укргазбанк», шляхом договірною списання; або з поточного рахунку вкладника, відкритого в іншому банку.

Розміщення депозиту здійснюється окремими траншами на окремі субрахунки на підставі Заяв, що є невід'ємними частинами Генерального депозитного договору, в межах строку дії Генерального депозитного договору.

Заява надається вкладником до Банку за допомогою системи дистанційного обслуговування або на паперовому носії.

Також окремо потрібно зазначити, що банки пропонують і інші продукти, серед яких і лізинг, документарні (акредитиви, факторинг, гарантії платежу), РКО, зарплатні проекти, карткові продукти тощо.

Задля уникнення можливих фінансових складнощів важливо забезпечити достатню кваліфікацію працівників, особливо тих, які відповідають за такі важливі аспекти на підприємстві. Саме професіонали мають оцінювати економічну доцільність залучення додаткових джерел та займатись аналізом вартості кожного з них, щоб знайти найбільш оптимальний варіант. Також саме вони мають не допускати значного переважання частки позикових коштів та прослідковувати відповідність співвідношення обсягів залучених фінансових ресурсів і сформованих активів, що є важливим показником. Якщо ж такі умови не дотримані, то ефективність діяльності суб'єкта господарювання знаходиться під питанням. Слід замислитись над наявністю певних фінансових проблем та проаналізувати причини, які до цього призвели [76].

Тому наразі підприємству варто також використати співпрацю з міжнародними партнерами, обмін досвідом, залучення інвестицій, грантів. Досить цікаві грантові програми на переоснащення, оновлення матеріально-технічної бази підприємств, оптимізації процесів виробництва, впровадження енергоефективних технологій – перехід на альтернативні джерела (встановлення сонячних панелей, відмова від централізованого опалення тощо).

Сьогодні також державні підприємства мають труднощі, оскільки склалася ситуація у зв'язку зі зменшенням надходжень з боку держави та від галузевих структур. Слід вказати, що це практично не залежить від самого підприємства, тому суб'єктам зі свого боку краще зосередитися на підконтрольних їм напрямках. Тобто стратегія формування фінансових ресурсів підприємства в значній мірі залежить від рішень, прийнятих державною.

У результаті введеного воєнного стану у зв'язку із повномасштабним вторгненням РФ на територію України, освіження та поповнення матеріальних цінностей державного резерву Держрезервом не здійснювалось, що пояснюється відсутністю плану освіження та забезпеченням відпуску матеріальних цінностей державного резерву на виконання рішень Кабінету Міністрів України.

Також не було необхідності проводити експертну оцінку вартості матеріальних цінностей державного резерву, які підлягали реалізації, у зв'язку з відсутністю плану освіження та не проведенням аукціонів з реалізації розброньованих матеріальних цінностей мобілізаційного резерву.

Враховуючи складність проблем у сфері державного резерву і безальтернативну необхідність здійснення реформування системи державного резерву, прийнята Стратегія реформування системи державного матеріального резерву на період до 2025 року реалізовуватиметься шляхом виконання таких завдань:

- прийняття Закону України «Про державні резерви»;
- видання відповідного акту Кабінету Міністрів України про утворення центрального органу виконавчої влади, діяльність якого спрямовується і координується Кабінетом Міністрів України через Першого віце-прем'єр-міністра України - Міністра економіки і який реалізує державну політику у сфері державного резерву, та затвердження Кабінетом Міністрів України положення про цей орган;
- визначення порядку формування, перегляду та оперативної актуалізації номенклатури матеріальних цінностей державного резерву;
- розроблення та затвердження номенклатури матеріальних цінностей державного резерву;
- на підставі затвердженої номенклатури матеріальних цінностей державного резерву визначення переліку суб'єктів господарювання, які доцільно передати із сфери управління Держрезерву (що ліквідується) до

сфери управління центрального органу виконавчої влади, що реалізує державну політику у сфері державного резерву;

- передача суб'єктів господарювання, які залишаються у сфері управління Держрезерву, до сфери управління інших центральних органів виконавчої влади або їх ліквідація;
- ліквідація Держрезерву.

Розпорядженням Кабінету Міністрів України від 10.01.2023 року № 37-р прийнято рішення про передачу єдиних майнових комплексів державних підприємств, установ та організацій із сфери управління уповноважених органів управління (самоврядних організацій) до Фонду держмайна.

### Висновки до 3 розділу

У цьому розділі досліджено ефективність діючої на ДП «Охтирський комбінат хлібопродуктів» Державного агентства резерву України та його Філії «Хлібна база» стратегії формування фінансових ресурсів державного підприємства на основі діагностики ймовірності банкрутства. Проведено аналіз підприємства на основі моделі Бівера та моделі Лиса.

Результати діагностики фінансово-економічного стану досліджуваного підприємства за наведеними методиками дали суперечливі узагальнені дані. Підприємство має суттєву матеріально-технічну базу, а модель Лиса використовує показники фінансової діяльності, які залежать від величини активів незалежно від того, чи є ця стаття прибутковою чи видатковою. Модель заснована на припущенні, що чим більше активів, тим вища їхня ліквідність.

Тобто, незважаючи на отримані негативні результати діяльності, підприємство має всі перспективи до відновлення прибутковості за умови побудовування розумної стратегії формування фінансових ресурсів.

Також проведений SWOT-аналіз показав, що більшість проблем пов'язано з відсутністю дієвої стратегії розвитку і, відповідно, формування фінансових ресурсів, необхідних для цього розвитку. На жаль, виявлено, що підприємство має ряд проблемних моментів, пов'язаних з ціновою політикою, застарілістю основних фондів та невідрегульованістю роботи з короткостроковими зобов'язаннями та оборотними засобами.

Відсутність гнучкої цінової політики можна розглядати як слабку сторону, яка призводить до перевищення собівартості над доходами від послуг. Основними можливостями компанії є розширення ринку послуг, зважаючи на велику кількість невикористаних ресурсів, надання пакетних послуг, які включають найбільш актуальний набір якісних послуг, та розширення спектру послуг за рахунок інноваційних рішень. На основі результатів проведеного SWOT-аналізу можна побачити справжній потенціал позиціонування послуг в умовах зростаючих викликів світовій продовольчій безпеці.

Проаналізовано Стратегію реформування системи державного матеріального резерву на період до 2025 року, затверджену Розпорядженням Кабінету Міністрів України від 19.08.2022 № 771-р [68], де зазначається, що окреме місце займають проблеми Держрезерву під час здійснення управління підприємствами, установами і організаціями, що входять до системи державного резерву.

Проаналізовано та надано пропозиції щодо розширення джерел фінансових ресурсів за рахунок як надходження від використання власних ресурсів, так і позичкових і залучених. Зважаючи на те, що ДП «Охтирський комбінат хлібопродуктів» Державного агентства резерву України та його Філія «Хлібна база» входять до Держрезерву та є стратегічним державним підприємством, за умови надання державних гарантій та вибудовування дієвого менеджменту та ефективної стратегії управління фінансовими ресурсами, основні державні банки можуть надавати основні види

кредитування, пов'язані з фінансування як оборотних потреб підприємства так і інвестиційних, пов'язаних з модернізацією основних фондів.

Також, оскільки ДП «Охтирський комбінат хлібопродуктів» Державного агентства резерву України та його Філія «Хлібна база» належить до галузі, яка бере участь у формування продовольчої безпеки, що на сьогодні більш ніж актуально, залучення фінансування на основі міжнародних грантових програм також є досить вірогідними джерелами залучених коштів.

## ВИСНОВКИ

У дипломній роботі визначено теоретичні засади та запропоновано підходи до вдосконалення стратегії формування фінансових ресурсів ДП «Охтирський комбінат хлібопродуктів» Державного агентства резерву України та його Філії «Хлібна база» шляхом перегляду власних можливостей, залучення кредитування та інших форм фінансування, в тому числі міжнародні грантові програми.

1. Досліджено існуючі підходи та методи до визначення поняття «стратегія підприємств» як процес формування генерального перспективного напрямку розвитку на основі визначення якісно нових цілей, узгодження внутрішніх можливостей підприємства з умовами зовнішнього середовища та розробка комплексу заходів, які забезпечують їх досягнення та визначено основні види існуючих стратегій, які дають розуміння подальших кроків розвитку підприємства.

2. Проаналізовано підходи до визначення дефініції «фінансові ресурси підприємства» як грошові кошти, що перебувають у розпорядженні цього підприємства і призначені для виконання ним певних фінансових зобов'язань, витрат по розширеному відтворенню й економічному стимулюванню працюючих тощо. Стратегія формування фінансових ресурсів підкреслює взаємозв'язок фінансової політики та фінансової стратегії та визначає останню як довготривалий курс фінансової політики, розрахований на перспективу, і передбачає вирішення великомасштабних завдань розвитку підприємства. Оскільки розробкою стратегії формування фінансових ресурсів підприємства є фінансовий механізм, який являє собою сукупність елементів, що регулюють процес прийняття рішень у фінансовій діяльності підприємства. Щоб цей механізм працював ефективно, кожен елемент повинен перебувати в постійному співвідношенні і з врахування впливу зовнішніх та внутрішніх факторів.

3. Основними джерелами формування фінансових ресурсів є власні і прирівняні до них - залучені чи позичені кошти, тобто мобілізація ресурсів на фінансовому ринку і надходження коштів від фінансової банківської системи в порядку перерозподілу. Прикладами власних джерел є статутний капітал, валовий дохід та прибуток, амортизаційні відрахування; позичених – отримані кредити та кошти, мобілізовані на фінансовому ринку, прирівняні до них кошти, тобто кошти, за використання яких потрібно сплачувати додаткові кошти, а прикладом залучених – також пайові та інші внески, гранти, державні субсидії тощо.

4. Філія «Хлібна база» ДП «Охтирський комбінат хлібопродуктів» входить до аграрних активів Держрезерву України, власником є держава. До «Охтирського КХП» Філія «Хлібна база» приєднана у 2008 р. Згідно наказу Державного комітету України з державного матеріального резерву від 21.02.2008 №40 створено відокремлений структурний підрозділ Філія «Хлібна база» ДП «Охтирський КХП» Держагентства резерву України без статусу юридичної особи. Філія «Хлібна база» надає послуги з приймання, зберігання, сушіння, очищення та навантаження зерна на автомобільний та залізничний транспорт.

5. Аналіз фінансового стану ДП «Охтирський комбінат хлібопродуктів» Державного агентства резерву України та його Філії «Хлібна база» показав високий рівень зношеності основних фондів компанії, що пояснюється відсутністю розробленої стратегії розвитку, негативною динамікою основних показників підприємства, нестачею оборотних коштів, що говорить про необхідність розробки стратегії формування фінансових ресурсів.

6. Аналіз ділової активності підприємства виявив проблему низької оборотності кредиторської заборгованості, що свідчить про зростання споживання підприємством послуг у кредит, тобто фактично комерційне кредитування. Підприємство має низький рівень платоспроможності, має зростаючу заборгованість за заробітною платою та бюджетом.



7. В цілому ДП «Охтирський комбінат хлібопродуктів» Державного агентства резерву України та його Філія «Хлібна база» другий рік є збитковим підприємством, показники рентабельності мають динаміку стрімкого зниження. Вирішення проблеми підвищення рівня доходності підприємства лежить у площині необхідності створення стратегії формування фінансових ресурсів, збалансованої кредитної політики та управління фінансами підприємства.

8. Проаналізовано стійкість до банкрутства ДП «Охтирський комбінат хлібопродуктів» Державного агентства резерву України та його Філії «Хлібна база». Результати діагностики фінансово-економічного стану досліджуваного підприємства за наведеними методиками дали суперечливі узагальнені дані. За методикою Бівера підприємство на межі банкрутства, а за методикою Лиса – має досить стійкий стан, незважаючи на зростаючу збитковість. Оскільки підприємство має суттєву матеріально-технічну базу, модель Лиса використовує показники фінансової діяльності, які залежать від величини активів незалежно від того, чи є ця стаття прибутковою чи видатковою. Модель заснована на припущенні, що чим більше активів, тим вища їхня ліквідність. Тобто, незважаючи на отримані негативні результати діяльності, підприємство має всі перспективи до відновлення прибутковості за умови вибудовування розумної стратегії формування фінансових ресурсів.

9. Проведений SWOT-аналіз показав, що більшість проблем ДП «Охтирський комбінат хлібопродуктів» Державного агентства резерву України та його Філії «Хлібна база» пов'язано з відсутністю дієвої стратегії розвитку і, відповідно, формування фінансових ресурсів, необхідних для цього розвитку. На жаль, виявлено, що підприємство має ряд проблемних моментів, пов'язаних з ціновою політикою, застарілістю основних фондів та невідрегульованістю роботи з короткостроковими зобов'язаннями та оборотними засобами. На основі результатів проведеного SWOT-аналізу можна побачити справжній потенціал позиціонування послуг в умовах зростаючих викликів світовій продовольчій безпеці.

10. Проаналізовано Стратегію реформування системи державного матеріального резерву на період до 2025 року, затверджену Розпорядженням Кабінету Міністрів України від 19.08.2022 № 771-р [68], де зазначається, що окреме місце займають проблеми Держрезерву під час здійснення управління підприємствами, установами і організаціями, що входять до системи державного резерву.

11. Проаналізовано та надано пропозиції щодо розширення джерел фінансових ресурсів за рахунок як надходження від використання власних ресурсів, так і позичкових і залучених. Зважаючи на те, що ДП «Охтирський комбінат хлібопродуктів» Державного агентства резерву України та його Філія «Хлібна база» входять до Держрезерву та є стратегічним державним підприємством, за умови надання державних гарантій та вибудовування дієвого менеджменту та ефективної стратегії управління фінансовими ресурсами, державні банки можуть надавати основні види кредитування, пов'язані з фінансуванням як оборотних потреб підприємства, так і інвестиційних, пов'язаних з модернізацією основних фондів.

12. Оскільки ДП «Охтирський комбінат хлібопродуктів» Державного агентства резерву України та його Філія «Хлібна база» належить до галузі, яка бере участь у формуванні продовольчої безпеки, що на сьогодні більш ніж актуально, залучення фінансування на основі міжнародних грантових програм також є досить вірогідними джерелами залучених коштів.

Звісно, що в першу чергу ефективність роботи ДП «Охтирський комбінат хлібопродуктів» Державного агентства резерву України та його Філії «Хлібна база» залежить від державного курсу управління та реформ. Але менеджмент державного підприємства має широкий спектр можливостей для вибудовування стратегії формування фінансових ресурсів. Врахування та застосування на практиці розроблених у магістерській роботі практичних рекомендацій дозволить підвищити конкурентоздатність підприємства, поліпшити ефективність роботи в умовах зростаючої проблеми формування продовольчої безпеки як України так і світу в цілому.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Суханова А.В. Основні стратегії фінансового забезпечення конкурентоспроможності підприємства. *Міжнародний науковий електронний журнал ЛОГОΣ. ONLINE.* 2019. №4. URL: <http://eoi.citefactor.org/10.11232/2663-4139.04.20> (дата звернення 30.10.2022)
2. Бланк И.А. Финансовая стратегия предприятия. Київ: Ніка-Центр: Ельга, 2004. 720 с.
3. Горицкая Н. Финансовая стратегия: Управление финансами. Финансовый директор. 2005. № 11. С. 17-25.
4. Гриньов А.В. Якість формування фінансової стратегії підприємства. *Фінанси України.* 2006. № 6. С. 121-128.
5. Череп А.В., Радова Л.Д. Фінансова стратегія в системі управління підприємством. *Держава та регіони.* 2005. № 2. С. 130-135.
6. Савчук В.П. Стратегии и технологии управления финансами предприятия. Корпоративный менеджмент. 2008. № 5. С. 23-37.
7. Бас Ю.В. Теоретичні основи формування фінансової стратегії підприємства. *Наука й економіка.* 2016. № 1 (41). 73 с.
8. Карпова Т.С. Проблеми та шляхи вдосконалення управління фінансовою діяльністю суб'єктів підприємництва в Україні. *Фінанси, облік, банки.* 2014. № 1. С. 144–152.
9. Руда Р.В. Фінансова стратегія як основа життєдіяльності підприємства. *Гроші, фінанси і кредит.* 2014. № 2 (26)
10. Рудика В.А., Маковецька Н.А. Теоретичні аспекти стратегії розвитку фінансів підприємств. *Вісник Харківського інституту фінансів Київського національного торговельно-економічного університету. Економіка і суспільство.* 2017. № 10. С. 343–346.
11. Фінансова стратегія в управлінні підприємствами: монографія / А.Г. Семенов, О.О. Єропутова, Т.В. Перекрест та ін. Запоріжжя : КПУ, 2008. 188 с.

12. Aghion, P. and Howitt, P. A model of growth through creative destruction, *Econometrica*. 1992. Vol. 60, №. 2. P. 323-351.

13. Сасенко М.Г. Економіка. Підруч. Терноп.: «Економічна думка». 2006. 390 с.

14. Бондаренко С. М. Стратегія підприємства як чинник його конкурентоспроможності. *Ефективна економіка* № 6, 2017, URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5660>

15. Thompson A. A. Strategic Management: Concept and Cases / Thompson A. A., Strickland A. J., 4-th ed. University of Alabama, Business Publication Inc. , Plano, Texas. 1987. 568 p.

16. Портер М. Конкурентное преимущество: Как достичь высокого результата и обеспечить его устойчивость. Пер. с англ. М.: Альпина Бизнес Букс, 2005. 715 с.

17. Мескон М., Альберт М., Хедоури Ф. Основы, Москва : Вильямс, 2009. 672 с.

18. Ансофф И. Стратегическое управление; пер. с англ. ; под ред. Л.И. Евенко. М. : Экономика 1989. 358 с.

19. Mint zberg H. The Rise and Fall of Strategic Planning. N.Y.: The Free Press, 1994. 164 p.

20. Chandler Alfred D. Jr. Strategy and Structure: Chapters in the History of the American Industrial Enterprise. NY: Paperback, 1962. 174 p.

21. Станіславик Є. Н. Основи фінансового менеджменту. Москва : Ось 89, 2008. 128 с.

22. Поддєрьогін А. М., Буряк Л. Д. Фінанси підприємств: Підруч. Київ: КНЕУ, 2010. 384с.

23. Дикань Л. В. Стратегічне управління фінансовими ресурсами промислового підприємства. *Фінанси України*. 2008. № 3. С. 12-18.

24. Лисовская И.А. Финансовая стратегия компании: путь к финансовому успеху и стабильности. *Инициативы XXI века*. 2009. № 3. 26 с.

25. Петрова А.И., Заруднев О.И. Финансовая стратегия как инструмент управления стоимостью предприятия в современных экономических условиях. *Современные научные исследования и инновации*. 2013. № 10.

26. Chandler Alfred D. *Strategy and Structure : Chapters in the History of the American Industrial Enterprise*. The MIT Press, 1969. 464 с

27. Баранов В.В. Механизмы финансового управления предприятием в традиционных и наукоемких отраслях : науч. пос. Финансовый менеджмент. 2012. 387 с.

28. Грабарчук С. С. Фінансові ресурси підприємств. *Фінанси України*. 2008. № 1. С. 96–103.

29. Янковська В. А. Фінансова стратегія та її роль у розвитку підприємства. *Вісник НТУ «ХПІ»*. Серія: Актуальні проблеми управління та фінансово-господарської діяльності підприємства. Харків: НТУ «ХПІ». 2013. № 50(1023). С. 182–187.

30. Андрущак Є. Управління фінансовими ресурсами у процесі реструктуризації підприємств. *Фінанси України*. 2002. № 7. С. 30-38.

31. Гуляєва Н. Фінансові ресурси підприємств. *Фінанси України*. 2003. № 12. С.58-62.

32. Афанасьєв А. Планування структури капіталу. *Банківська справа*. 2010. № 2. С. 23–24.

33. Брігхем Е. Ф. Основи фінансового менеджменту. ДНУ ім. Т. Г.Шевченка. Київ : ВАЗАКО ; Молодь, 2007. 1000 с.

34. Ситник Л. С. Фінансовий менеджмент: навч. посіб. МОН, Донецький національний університет. Київ : ЦУЛ, 2006. 352 с.

35. Методичні рекомендації з аналізу і оцінки фінансового стану підприємств. Звіт Укоопспілки від 28.07.2006. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0006626-06#Text> (дата звернення 30.10.2022)

36. Фінансова стратегія підприємства: класифікація, елементи, механізм формування. URL : <https://livingfo.com/finansova-stratehiia-pidprijemstva-klassifikatsiia-elementy-mekhanizm-formuvannia/> (дата звернення 30.10.2022)

37. Офіційні дані Охтирський КХП (Філія Хлібна База). URL: <https://agrarii-razom.com.ua/elevators/ohtirskiy-khp-filiya-hlibna-baza> (дата звернення 30.10.2022)

38. Охтирський КХП збільшив об'єми помелу муки з 50 до 800 тон на місяць. URL: <https://okhtyrka.online/news/ohtyrskiy-khp-zbilshyv-obyemy-pomelu-muky-z-50-do-800-ton-na-misyacz/> (дата звернення 30.10.2022)

39. Офіційний сайт Держрезерв. URL: <https://elevatorist.com/kompanii/196-gosrezerv> (дата звернення 30.10.2022)

40. Постанова Кабінету Міністрів України від 4 березня 2015 р. № 83 «Про затвердження переліку об'єктів державної власності, що мають стратегічне значення для економіки і безпеки держави» зі змінами та доповненнями. URL: <https://ips.ligazakon.net/document/KP150083?an=1> (дата звернення 30.10.2022)

41. САП скерувала до суду справу ексдиректора Охтирського КХП. URL: <https://www.slovoidilo.ua/2022/12/21/novyna/ekonomika/sap-skeruvala-sudu-spravu-eksdirektora-ohtyrskoho-khp> (дата звернення 30.10.2022)

42. Финансы: Учебник Под ред. Родионовой В.М. Москва: Финансы и статистика, 1992. 520 с.

43. Павлова Л.Н. Финансовый менеджмент в предприятиях и коммерческих организациях. *Управление денежным оборотом*. Москва: Финансы и статистика, 1993. С. 142.

44. Фінансово-економічний словник : словник-довідник / кол. авт. : Юнін О. С., Круглова О. О., Савельєва М. О. та ін. Дніпро : Видавець Біла К. О., 2018. 164 с.

45. Финансы підприємств: навч. пос. під ред. М.В. Романовського. СПб.: Бізнес-преса, 2000. С.43.

46. Рибалко Н.О. Фінансові ресурси — основа діяльності підприємств. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2009. С. 27-29.
47. Ковалева А.М., Лапуста М.Г., Скамай Л.Г. Финанси фірми: Підр. Москва: ІНФРА-М, 2005. С.38.
48. Нечипоренко А. В., Рибалкіна А. О. Теоретичні аспекти формування та використання фінансових ресурсів підприємства. *Ефективна економіка*. 2020. № 11. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8361> (дата звернення 30.10.2022)
49. Мішина С. В. Організаційно-економічний механізм управління фінансовими ресурсами на підприємстві. Харків : ХНЕУ, 2015. 110 с.
50. Рибалко Н. О. Фінансові ресурси підприємств: грошові кошти чи щось більше? *Інвестиції: практика та досвід*. 2009. № 14. С. 28–31.
51. Павлюк К. В. Фінансові ресурси держави : монографія. Київ : НІОС, 2007. 175 с.
52. Финансы организаций (предприятий) / под ред. Н. В. Колчиной. Москва : ЮНИТИ ДАНА, 2007. 383 с. 10.
53. Бердар М. М. Фінанси підприємств : навч. пос. Київ : Центр уч. літ., 2010. 352 с.
54. Терещенко О.О. Антикризове фінансове управління на підприємстві: монографія. Київ : КНЕУ, 2004. 268 с.
55. Скібіцький О.М. Антикризівий менеджмент: навч. посіб. Київ : Центр уч. літ., 2009. 568 с.
56. Стецюк П.А., Гудзь О.Є. Концептуальні основи управління ризикозахищеністю підприємства. *Економіка АПК*. 2014. № 11. С. 61–67.
57. Сосновська О.О. Антикризове управління сільськогосподарськими підприємствами. *Технологічний аудит та резерви виробництва*. 2011. № 2(2). С. 36–39.
58. Гайворонська Ю.Є. Методичні основи функціонування механізму антикризового управління підприємством: автореф. ... канд. екон. наук. Київ, 2006. 19 с.

59. Державна служба статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua>.

60. Єршова Н.Ю. Діагностика у системі антикризового управління машинобудівним підприємством: автореф. ... канд. екон. наук: 08.00.04); Харківський політехнічний університет. Харків, 2009. 20 с.

61. Козлянченко О.М. Інформаційне забезпечення аналізу фінансового стану підприємства при загрозі банкрутства. *Актуальні проблеми економіки*. 2010. № 10. С. 182–187.

62. Кравчук Л.С., Воєнна К.І. Антикризовий менеджмент як інструмент недопущення загрози банкрутства. *Ефективна економіка*. 2012. № 4. С. 1–6.

63. Лігоненко Л.О. Антикризове управління підприємством: підручник для студентів вищих навч.закладів. Київ: КНТЕУ, 2005. С. 85–87.

64. Мазур В.А., Томчук О.Ф., Браніцький Ю.Ю. Методика аналізу фінансового стану підприємства відповідно до вимог внутрішніх і зовнішніх користувачів. *Економіка. Фінанси. Менеджмент. Актуальні питання науки і практики*. 2017. № 3. С. 7–20.

65. Кадирус І. Г., Конкуренентоспроможність підприємства та фактори, що на неї впливають / стаття Дніпро. держ. аграр.-економ. ун-т : *Ефективна економіка*. 2014. № 5. 3 с.

66. Закон України «Про державний матеріальний резерв» від 24.01.1997 № 51/97-ВР. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/51/97-%D0%B2%D1%80#Text> (дата звернення 30.10.2022)

67. Про затвердження Порядку формування, розміщення та проведення операцій з матеріальними цінностями державного резерву. Постанова Кабінету Міністрів України від 08.10.1997 № 1129. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1129-97-%D0%BF#Text> (дата звернення 30.10.2022)

68. Стратегії реформування системи державного матеріального резерву на період до 2025 року, затвердженій Розпорядженням Кабінету Міністрів



України від 19.08.2022 № 771-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/771-2022-%D1%80#Text> (дата звернення 30.10.2022)

69. Порядок погодження залучення державними підприємствами, у тому числі господарськими товариствами (крім банків), у статутному капіталі яких 50 та більше відсотків акцій (часток, паїв) належать державі, кредитів (позик), надання гарантій або поруки за такими зобов'язаннями, затверджений постановою Кабінету Міністрів України від 15 червня 2011 р. №809. URL: <https://www.kmu.gov.ua/npas/244420859> (дата звернення 30.10.2022)

70. Офіційний сайт АТ «Ощадбанк». URL : <https://www.oschadbank.ua/credit> (дата звернення 30.10.2022)

71. Офіційний сайт АТ «Укргазбанк». URL : <https://www.ukrgasbank.com/corporative/finleasing/> (дата звернення 30.10.2022)

72. Офіційний сайт АТ «Приватбанк». URL : <https://privatbank.ua/> (дата звернення 30.10.2022)

73. Тарасенко Н.В. Економічний аналіз. Навч. посіб.3-тє вид. Львів: Магнолія плюс, 2005. 344с.

74. Волохов В.І. Оцінка ефективності кредитної діяльності банків. *Фінанси України*. 2003. №4. С.115-124.

75. Ананьєв О.М. Оцінка вибору обсягу залучених коштів кооперативного підприємства. *Фінанси України*. 2004. №4. С. 42-47.

76. Гриценко Л. Л., Деркач Л. С. Дослідження формування та використання фінансових ресурсів корпоративного підприємства. *Вісник СумДУ. Серія «Економіка»*, № 2. 2021. URL : [https://visnyk.fem.sumdu.edu.ua/issues/2\\_2021/10.pdf](https://visnyk.fem.sumdu.edu.ua/issues/2_2021/10.pdf) (дата звернення 30.10.2022)

77. Subedi P. Network slicing: a next generation 5G perspective : P. Subedi, A. Alsadoon, P. Prasad : *EURASIP Journal o Wireless Communications and Networking*, 2021. URL: <https://link.springer.com/content/pdf/10.1186/s13638-021-01983-7.pdf> (дата звернення 30.10.2022)

78. Жураковський Б. Ю., Зенів І. О. Технології інтернету речей : навч. посіб. для студ. спеціальності 126 «Інформаційні системи та технології», спеціалізація «Інформаційне забезпечення робототехнічних систем», Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2021. 271 с.

79. Асоціація лізингодавців України. URL: <http://uul.com.ua/>

80. Фінансовий лізинг як інструмент інвестування. О. В. Горідько, В. І. Якимова, О. Ю. Дудчик. Електронне наукове фахове видання «Ефективна економіка». Випуск 11. 2017. 5 с. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=5901> (дата звернення 30.10.2022)

81. Переваги та недоліки лізингу як виду кредитування засобів виробництва в Україні. Н. Б. Ярошевич. Науковий вісник НЛТУ України. Випуск 19.5. 2009. 6 с. URL: [https://nv.nltu.edu.ua/Archive/2009/19\\_5/241\\_Jaroszewycz\\_19\\_5.pdf](https://nv.nltu.edu.ua/Archive/2009/19_5/241_Jaroszewycz_19_5.pdf) (дата звернення 30.10.2022)

82. Сутність фінансового лізингу. С. К. Амелін. Наукові праці НДФІ. 2010. 9 с. URL: [http://npndfi.org.ua/docs/NP\\_10\\_03\\_131\\_uk.pdf](http://npndfi.org.ua/docs/NP_10_03_131_uk.pdf) (дата звернення 30.10.2022)

83. Міжнародний лізинг: поняття та особливості. Н. Ф. Ментух, О. Р. Шевчук. Науковий вісник Херсонського державного університету. Випуск 4. 2015. 3 с. URL: <http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/24784/1/35.pdf> (дата звернення 30.10.2022)

84. Григор'єв Є.О. Продовольча безпека та особливості її формування на рівні регіонів. Економіка харчової промисловості. 2015. № 1(25). С. 13-18.

85. Губені Ю. Е. Аспекти інтернаціоналізації агробізнесу в ідентифікації продовольчої безпеки. Сучасні проблеми та перспективи міжнародної інтеграції аграрного сектору економіки України : зб. наук. праць Міжн. наук.-практ. конф. Київ: ННЦ «ІАЕ», 2015. С. 90-94.

86. Крупін В.Є. Аспекти формування продовольчої безпеки України. Економічні інновації : зб. наук. пр. Одеса: ІПРЕЕД НАН України, 2012. Вип. 47. С. 70-80.

87. Лисецький А.С. Продовольча безпека України: теорія, методологія, емпіричний аналіз. К. : Оріяни, 2005. 373 с.

88. Дудар В. Продовольча безпека України та складові її забезпечення у контексті економічної безпеки держави. Вісник Тернопільського національного економічного університету. 2016. Вип. 2. С. 20-32.

89. Columbus L. 10 Charts That Will Change Your Perspective Of Big Data's Growth : Louis Columbus. Forbes, 2018. URL: <https://www.forbes.com/sites/louiscolumbus/2018/05/23/10-charts-that-will-change-your-perspective-of-big-datas-growth/?sh=5cc9c27e2926> (дата звернення 30.10.2022)

90. Демчук Н.І. Теоретико-методичні засади діагностики фінансово-економічного стану суб'єктів господарювання. *Інвестиції: практика та досвід*. 2010. № 11. С. 36–41.

91. Єрешко Ю.О. Бюджетування – інструмент оптимізації грошових потоків підприємства. *Економічний вісник НТУУ «КПІ»*. 2011. № 2. С. 100-105.

92. Жмурко Ю.В. Облікове забезпечення управління грошовими потоками. *Молодий вчений*. 2018. № 1(2). С. 883-887.

93. Закон України «Про Національний банк України» від 20.05.1999 № 679-XIV зі змінами і доповненнями, URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/679-14#Text> (дата звернення 30.10.2022)

94. Іваницька О.В. Управління фінансовою стійкістю підприємств в умовах реструктуризації галузі : [монографія], Київ: ТОВ ДКС центр; 2009. 276 с.

95. Інструкція про безготівкові розрахунки в Україні в національній валюті від 21.01.2004 року за № 22 із наступними змінами та доповненнями. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0377-04#Text>. (дата звернення 30.10.2022)

96. Krish C. A Comprehensive Study on IoT security problems based on blockchain. Chandni Krish. *Journal of University of Shanghai for Science and*

*Technology*, 2021. URL: [https://www.researchgate.net/publication/351451335\\_A\\_Comprehensive\\_Study\\_on\\_IoT\\_security\\_problems\\_based\\_on\\_blockchain](https://www.researchgate.net/publication/351451335_A_Comprehensive_Study_on_IoT_security_problems_based_on_blockchain)

97. Вівчар О.І. Специфіка управління системою фінансово-економічної безпеки бізнесу в умовах турбулентності економічних процесів. *Галицький економічний вісник*. 2016. №2 (49). С. 106-111

98. Гаврилова Т.В. Управління фінансовою безпекою підприємства. *Науковий вісник: Фінанси. Банки. Інвестиції*. 2013. № 4 (13). С. 103-106.

99. Головка Т. Планування грошових потоків підприємства: нова парадигма. *Вісник Київського національного торговельно-економічного університету*. 2017. № 4. С. 104-113.

ДОДАТОК А

**Баланс (Звіт про фінансовий стан)**

**ДЕРЖАВНЕ ПІДПРИЄМСТВО**

**«ОХТИРСЬКИЙ КОМБІНАТ ХЛІБОПРОДУКТІВ»**

**ДЕРЖАВНОГО АГЕНТСТВА РЕЗЕРВУ УКРАЇНИ**

(код ЄДРПОУ 00956031)

**за 2019-2022 роки**

Назва рядка	Код рядка	2019	2020	2021	2022
<b>Актив</b>					
I. Необоротні активи Нематеріальні активи	1000	30 962.00	30 961.00	30 959.00	30 958.00
первісна вартість	1001	31 383.00	31 383.00	31 383.00	31 383.00
накопичена амортизація	1002	421.00	422.00	424.00	425.00
Незавершені капітальні інвестиції	1005	3 859.00	3 965.00	3 965.00	3 965.00
Основні засоби	1010	7 205.00	5 910.00	4 802.00	4 231.00
первісна вартість	1011	41 404.00	41 174.00	41 082.00	41 259.00
знос	1012	34 199.00	35 264.00	36 280.00	37 028.00
інші фінансові інвестиції	1035	3.00	3.00	3.00	3.00
Усього за розділом I	1095	42 029.00	40 839.00	39 729.00	39 157.00
II. Оборотні активи	1100	1 781.00	1 640.00	1 599.00	2 078.00
Запаси					
Виробничі запаси	1101	1 327.00	1 571.00	1 571.00	1 355.00
Товари	1104	454.00	69.00	28.00	27.00
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	9 812.00	9 468.00	9 025.00	15 011.00
з бюджетом	1135	381.00	2.00	14.00	3.00
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	1 225.00	1 507.00	1 271.00	1 072.00
Гроші та їх еквіваленти	1165	8 295.00	824.00	1 058.00	1 590.00
Готівка	1166	1.00	0.00	1.00	
Рахунки в банках	1167	8 294.00	824.00	1 057.00	1 590.00
Витрати майбутніх періодів	1170	12.00	6.00	0.00	
Інші оборотні активи	1190	145.00	90.00	246.00	621.00
Усього за розділом II	1195	21 651.00	13 537.00	13 213.00	20 377.00
<b>Баланс</b>	<b>1300</b>	<b>63 680.00</b>	<b>54 376.00</b>	<b>52 942.00</b>	<b>53 942.00</b>

Назва рядка	Код рядка	2019	2020	2021	2022
<b>Пасив</b>					
I. Власний капітал Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	12 499.00	12 499.00	12 499.00	12 499.00
Капітал у дооцінках	1405	2 021.00	2 021.00	2 021.00	2 021.00
Додатковий капітал	1410	23 496.00	23 496.00	23 496.00	23 496.00
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	9 390.00	9 458.00	-2 096.00	-6 086.00
Усього за розділом I	1495	47 406.00	47 474.00	35 920.00	31 930.00
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення Відстрочені податкові зобов'язання	1500	0.00	0.00	0.00	0.00
Усього за розділом II	1595	0.00	0.00	0.00	0.00
III. Поточні зобов'язання і забезпечення Короткострокові кредити банків	1600	0.00	0.00	0.00	0.00
Векселі видані	1605	0.00	0.00	0.00	0.00
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610	0.00	0.00	0.00	0.00
товари, роботи, послуги	1615	5 597.00	870.00	10 846.00	12 691.00
розрахунками з бюджетом	1620	2 060.00	890.00	1 795.00	4 336.00
у тому числі з податку на прибуток	1621	1 766.00	319.00	9.00	
розрахунками зі страхування	1625	307.00	71.00	743.00	2 252.00
розрахунками з оплати праці	1630	1 276.00	472.00	1 943.00	5 222.00
Поточні забезпечення	1660	5 747.00	2 722.00	586.00	802.00
Інші поточні зобов'язання	1690	1 287.00	1 877.00	1 109.00	2 301.00
Усього за розділом III	1695	16 274.00	6 902.00	17 022.00	27 604.00
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	0.00	0.00	0.00	0.00
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800	0.00	0.00	0.00	0.00
<b>Баланс</b>	<b>1900</b>	<b>63 680.00</b>	<b>54 376.00</b>	<b>52 942.00</b>	<b>59 534.00</b>

## ДОДАТОК Б

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

## ДЕРЖАВНЕ ПІДПРИЄМСТВО

## «ОХТИРСЬКИЙ КОМБІНАТ ХЛІБОПРОДУКТІВ»

## ДЕРЖАВНОГО АГЕНТСТВА РЕЗЕРВУ УКРАЇНИ

(код ЄДРПОУ 00956031)

за 2019-2022 роки

Фінансові результати		2022	2021	2020	2019
Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За звітний період, тис. грн	За звітний період, тис. грн	За звітний період, тис. грн
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	37 582.00	33 746.00	42 454.00	69 158.00
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	33 670.00	39 932.00	33 359.00	52 154.00
Валовий: прибуток	2090	3 912.00	0.00	9 095.00	17 004.00
збиток	2095	0.00	6 186.00	0.00	0.00
Інші операційні доходи	2120	702.00	6 686.00	3 541.00	401.00
Адміністративні витрати	2130	6 132.00	8 735.00	9 170.00	11 996.00
Витрати на збут	2150	113.00	111.00	269.00	278.00
Інші операційні витрати	2180		3 214.00	1 753.00	2 142.00
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190		0.00	1 444.00	2 989.00
збиток	2195	2 359.00	11 560.00	0.00	0.00
Дохід від участі в капіталі	2200	3 990.00	0.00	0.00	0.00
Інші фінансові доходи	2220		0.00	227.00	213.00
Інші доходи	2240	6.00	6.00	0.00	0.00
Інші витрати	2270		0.00	25.00	0.00
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290		0.00	1 646.00	3 202.00
збиток	2295		11 554.00	0.00	0.00
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300		0.00	-413.00	-511.00
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350		0.00	1 233.00	2 691.00
Збиток	2355	3 990.00	11 554.00	0.00	0.00
<b>Сукупний дохід</b>					
Назва рядка	Код рядка	2022	2021	2020	2019
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	0.00	0.00	0.00	0.00
Дооцінка (уцінка)	2405	0.00	0.00	0.00	0.00

фінансових інструментів					
Накопичені курсові різниці	2410	0.00	0.00	0.00	0.00
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	0.00	0.00	0.00	0.00
Інший сукупний дохід	2445	0.00	0.00	0.00	0.00
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	0.00	0.00	0.00	0.00
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	0.00	0.00	0.00	0.00
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	0.00	0.00	0.00	0.00
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	-3 990.00	-11 554.00	1 233.00	2 691.00
<b>Елементи операційних витрат</b>					
<b>Назва рядка</b>	<b>Код рядка</b>	2022	2021	2020	2019
Матеріальні затрати	2500	15 246.00	16 492.00	8 868.00	13 059.00
Витрати на оплату праці	2505	18 024.00	19 550.00	19 926.00	22 947.00
Відрахування на соціальні заходи	2510	3 892.00	4 299.00	4 415.00	4 609.00
Амортизація	2515	963.00	1 274.00	1 467.00	2 310.00
Інші операційні витрати	2520	4 149.00	6 670.00	9 875.00	23 645.00
Разом	2550	42 274.00	48 285.00	44 551.00	66 570.00
<b>Розрахунок показників прибутковості акцій</b>					
<b>Назва рядка</b>	<b>Код рядка</b>	2022	2021	2020	2019
Середньорічна кількість простих акцій	2600		0.00	0.00	0.00
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605		0.00	0.00	0.00
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610		0.00	0.00	0.00
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615		0.00	0.00	0.00
Дивіденди на одну просту акцію	2650		0.00	0.00	0.00



## ДОДАТОК В

Звіт про рух грошових коштів (за прямим методом)

## ДЕРЖАВНЕ ПІДПРИЄМСТВО

«ОХТИРСЬКИЙ КОМБІНАТ ХЛІБОПРОДУКТІВ»

ДЕРЖАВНОГО АГЕНТСТВА РЕЗЕРВУ УКРАЇНИ

(код ЄДРПОУ 00956031)

за 2020-2022 роки

Рух коштів у результаті операційної діяльності				
Назва рядка	Код рядка	2022	2021	2020
Надходження від: Реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	3000	40 408.00	40 901.00	49 911.00
Повернення податків і зборів	3005		0.00	0.00
у тому числі податку на додану вартість	3006		0.00	0.00
Цільового фінансування	3010	297.00	497.00	375.00
Надходження від отримання субсидій, дотацій	3011		0.00	0.00
Надходження авансів від покупців і замовників	3015		0.00	0.00
Надходження від повернення авансів	3020		0.00	3.00
Надходження від відсотків за залишками коштів на поточних рахунках	3025		0.00	0.00
Надходження від боржників неустойки (штрафів, пені)	3035		0.00	0.00
Надходження від операційної оренди	3040		0.00	0.00
Надходження від отримання роялті, авторських винагород	3045		0.00	0.00
Надходження від страхових премій	3050		0.00	0.00
Надходження фінансових установ від повернення позик	3055		0.00	0.00
Інші надходження	3095	876.00	787.00	1 853.00
Витрачання на оплату: Товарів (робіт, послуг)	3100	20 438.00	14 292.00	22 794.00
Праці	3105	10 980.00	13 364.00	16 486.00
Відрахувань на соціальні заходи	3110	2 624.00	3 609.00	4 546.00
Зобов'язань з податків і зборів	3115	5 750.00	7 589.00	13 074.00
Витрачання на оплату зобов'язань з податку на прибуток	3116	310.00	310.00	3 071.00
Витрачання на оплату зобов'язань з податку на додану вартість	3117	4 242.00	3 645.00	4 574.00

Витрачання на оплату зобов'язань з інших податків і зборів	3118	1 508.00	3 634.00	5 429.00
Витрачання на оплату авансів	3135		0.00	0.00
Витрачання на оплату повернення авансів	3140	899.00	899.00	133.00
Витрачання на оплату цільових внесків	3145		0.00	0.00
Витрачання на оплату зобов'язань за страховими контрактами	3150		0.00	0.00
Витрачання фінансових установ на надання позик	3155		0.00	0.00
Інші витрачання	3190	852.00	2 014.00	2 575.00
Чистий рух коштів від операційної діяльності	3195	937.00	418.00	-7 466.00
<b>Рух коштів у результаті інвестиційної діяльності</b>				
<b>Назва рядка</b>	<b>Код рядка</b>	<b>2022</b>	<b>2021</b>	<b>2020</b>
Надходження від реалізації: фінансових інвестицій	3200		0.00	0.00
необоротних активів	3205		0.00	0.00
Надходження від отриманих: відсотків	3215		0.00	227.00
дивідендів	3220		0.00	0.00
Надходження від деривативів	3225		0.00	0.00
Надходження від погашення позик	3230		0.00	0.00
Надходження від вибуття дочірнього підприємства та іншої господарської одиниці	3235		0.00	0.00
Інші надходження	3250		0.00	0.00
Витрачання на придбання: фінансових інвестицій	3255		0.00	0.00
необоротних активів	3260	405.00	184.00	232.00
Виплати за деривативами	3270		0.00	0.00
Витрачання на надання позик	3275		0.00	0.00
Витрачання на придбання дочірнього підприємства та іншої господарської одиниці	3280		0.00	0.00
Інші платежі	3290		0.00	0.00
Чистий рух коштів від інвестиційної діяльності	3295	-405.00	-184.00	-5.00
<b>Рух коштів у результаті фінансової діяльності</b>				
<b>Назва рядка</b>	<b>Код рядка</b>	<b>2022</b>	<b>2021</b>	<b>2020</b>
Надходження від: Власного капіталу	3300		0.00	0.00
Отримання позик	3305		0.00	0.00
Надходження від продажу частки в дочірньому підприємстві	3310		0.00	0.00
Інші надходження	3340		0.00	0.00
Витрачання на: Викуп власних акцій	3345		0.00	0.00
Погашення позик	3350		0.00	0.00

Сплату дивідендів	3355		0.00	0.00
Витрачання на сплату відсотків	3360		0.00	0.00
Витрачання на сплату заборгованості з фінансової оренди	3365		0.00	0.00
Витрачання на придбання частки в дочірньому підприємстві	3370		0.00	0.00
Витрачання на виплати неконтрольованим часткам у дочірніх підприємствах	3375		0.00	0.00
Інші платежі	3390		0.00	0.00
Чистий рух коштів від фінансової діяльності	3395		0.00	0.00
Чистий рух грошових коштів за звітний період	3400	532.00	234.00	-7 471.00
Залишок коштів на початок року	3405	1 058.00	824.00	8 295.00
Вплив зміни валютних курсів на залишок коштів	3410		0.00	0.00
Залишок коштів на кінець року	3415	1 590.00	1 058.00	824.00

## ДОДАТОК Г

Перелік ліцензій ДП «ОХТИРСЬКИЙ КОМБІНАТ ХЛІБОПРОДУКТІВ»  
ДЕРЖАВНОГО АГЕНТСТВА РЕЗЕРВУ УКРАЇНИ

№ ліцензії, строк дії	Діяльність	Ліцензіар
<b>0441.19.59</b> з 28.12.2019 по 28.12.2024		Держгірпромнагляд України, Територіальне управління по Сумської області Реєстр дозволів на виконання робіт підвищеної небезпеки та на експлуатацію (застосування) машин, механізмів, устаткування підвищеної небезпеки
<b>№395/СМ/49д-18</b> з 12.02.2019 по 12.02.2024	питні та санітарно-гігієнічні потреби, виробничі потреби	Сектор у Сумській області Держводагентства Реєстр дозволів на спеціальне водокористування
<b>№395/СМ/49д-19</b> з 12.02.2019 по 12.02.2024	питні та санітарно-гігієнічні потреби, виробничі потреби	Сектор у Сумській області Держводагентства Реєстр дозволів на спеціальне водокористування
<b>0131.18.59</b> з 02.05.2018 по 02.05.2023		Держгірпромнагляд України, Територіальне управління по Сумської області Реєстр дозволів на виконання робіт підвищеної небезпеки та на експлуатацію (застосування) машин, механізмів, устаткування підвищеної небезпеки
<b>0130.18.59</b> з 02.05.2018 по 02.05.2023		Держгірпромнагляд України, Територіальне управління по Сумської області Реєстр дозволів на виконання робіт підвищеної небезпеки та на експлуатацію (застосування) машин, механізмів, устаткування підвищеної небезпеки
<b>0427.14.59</b> з 12.11.2014 по 12.11.2019	Види робіт: Монтаж, демонтаж, налагодження, ремонт, технічне обслуговування, реконструкція машин, механізмів, устаткування підвищеної небезпеки, що зазначені у додатку 3 до Порядку видачі дозволів на виконання робіт підвищеної небезпеки та на	Держгірпромнагляд України, Територіальне управління по Сумської області Реєстр дозволів на виконання робіт підвищеної небезпеки та на експлуатацію (застосування) машин, механізмів, устаткування підвищеної

№ ліцензії, строк дії	Діяльність	Ліцензіар
	експлуатацію(застосування) машин, механізмів, устаткування підвищеної безпеки, Роботи в діючих електроустановках напругою понад 1000 В та в зонах дії струму високої частоти, Роботи в колодязях, шурфах, траншеях, котлованах, бункерах, камерах, колекторах, замкнутому просторі (ємностях, боксах, топках, трубопроводах), Зварювальні, газополум'яні, наплавні роботи, Роботи із збереження та переробки зерна	небезпеки
<b>0428.14.59</b> з 12.11.2014 по 12.11.2019	Експлуатація машин, механізмів, устаткування: Технологічне устаткування, лінійні частини та їх елементи систем газопостачання природним і зрідженим газом суб'єктів господарювання та населених пунктів, а також газовикористовуюче обладнання потужністю понад 100 кВт, Електричне устаткування електричних станцій та мереж, технологічне електрообладнання напругою понад 1000 В, Вантажопідіймальні крани і машини, ліфти, ескалатори, траволатори, канатні дороги, підйомники, зокрема будівельні, та фунікулери	Держгірпромнагляд України, Територіальне управління по Сумської області Реєстр дозволів на виконання робіт підвищеної безпеки та на експлуатацію (застосування) машин, механізмів, устаткування підвищеної безпеки
<b>0354.12.59</b> з 09.11.2012 по 09.11.2017	Експлуатація машин, механізмів, устаткування: Вантажопідіймальні крани і машини, ліфти, ескалатори, траволатори, канатні дороги, підйомники, зокрема будівельні, та фунікулери	Держгірпромнагляд України, Територіальне управління по Сумської області Реєстр дозволів на виконання робіт підвищеної безпеки та на експлуатацію (застосування) машин, механізмів, устаткування підвищеної безпеки

## ДОДАТОК Г



## Декларація академічної доброчесності здобувача вищої освіти ЗНУ

Я, Сінченко Ярослав Олегович, студент 2 курсу, денної форми навчання, економічного факультету, спеціальності 072 «Фінанси, банківська справа та страхування», освітньої програми «Фінанси і кредит», адреса електронної пошти: sinchenko1@ukr.net.

– підтверджую, що написана мною кваліфікаційна робота на тему «Стратегія формування фінансових ресурсів Філії «Хлібна база» ДП «Охтирський комбінат хлібопродуктів» Державного агентства резерву України» відповідає вимогам академічної доброчесності та не містить порушень, що визначені у ст. 42 Закону України «Про освіту», зі змістом яких ознайомлений/ознайомлена;

– заявляю, що надана мною для перевірки електронна версія роботи є ідентичною її друкованій версії;

– згоден(згодна) на перевірку моєї роботи на відповідність критеріям академічної доброчесності у будь-який спосіб, у тому числі за допомогою Інтернет-системи, а також на архівування роботи в базі даних цієї системи.

Дата \_\_\_\_\_

Підпис \_\_\_\_\_

Сінченко Я.О.

ПІБ ( студента)

Дата \_\_\_\_\_

Підпис \_\_\_\_\_

Кушнір С.О.

ПІБ (наукового керівника)