

УДК 631.162:005.332.4

**ЗАСТОСУВАННЯ КОНКУРЕНТНИХ СТРАТЕГІЙ В  
УПРАВЛІННІ ФІНАНСОВИМ СТАНОМ  
СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ****І. Яців**, д. е. н., доцент

ORCID ID: 0000-0002-2370-6351

Львівський національний аграрний університет

© І. Яців, 2021

<https://doi.org/10.31734/agrarecon2021.03-04.084>**Яців І. Застосування конкурентних стратегій в управлінні фінансовим станом сільськогосподарських підприємств**

Викладено результати дослідження основних характеристик та особливостей формування фінансового стану сільськогосподарських підприємств України. Зазначено, що механізм управління фінансовим станом повинен охоплювати заходи в рамках реалізації підприємством певних конкурентних стратегій. Встановлено, що протягом останніх років основні показники фінансового стану сільськогосподарських підприємств значно перевищують аналогічні показники – середні з економіки країни. Задовільний фінансовий стан розширює можливості сільськогосподарських підприємств щодо успішної реалізації конкурентних стратегій.

Проаналізовано залежність фінансового стану сільськогосподарських підприємств від їхніх розмірів. Загалом задовільними є фінансові результати функціонування малих сільськогосподарських підприємств, у тому числі мікропідприємств. Перспективною для малих агровиробників є пристоувальницька конкурентна стратегія, яка передбачає високу гнучкість, мобільність менеджменту, націленість на пошук незадоволеного попиту. Основні показники фінансового стану великих аграрних компаній децю нижчі за середні в галузі. Це дає підстави для критичної оцінки застосування агрохолдингами стратегії, яка передбачає досягнення конкурентних переваг за рахунок великого масштабу виробництва. Показано вплив рентабельності виробництва окремих видів продукції на застосування сільськогосподарськими підприємствами стратегії диверсифікації. Розглянуто зв'язок між оборотністю дебіторської заборгованості і застосуванням сільськогосподарськими підприємствами маркетингової функціональної стратегії.

Зазначено, що особливо важливими для сільськогосподарських підприємств є конкурентні переваги, пов'язані з нижчими витратами. Цим підприємствам доцільно орієнтуватися на стратегію мінімізації витрат, кінцевим результатом якої буде зниження собівартості продукції. Елементами такої стратегії є оптимізація складу активів, якими володіє підприємство, обґрунтування раціонального масштабу виробництва, залучення необхідного обсягу фінансових ресурсів для підвищення технологічної ефективності виробництва.

**Ключові слова:** сільськогосподарські підприємства, фінансовий стан, фінансовий аналіз, конкурентоспроможність, конкурентні стратегії, конкурентні переваги.

**Yatsiv I. Application of competitive strategies in managing financial conditions of agricultural enterprises**

The article presents the research results concerning the main characteristics and features of formation of the financial conditions of agricultural enterprises of Ukraine. It is noted that the mechanism of financial management should include measures to implement certain competitive strategies. It is established that in recent years the main indicators of the financial conditions of agricultural enterprises significantly exceed the similar indicators, which are the average for the country's economy. The satisfactory financial conditions expand the opportunities of agricultural enterprises for the successful implementation of competitive strategies. The dependence of financial conditions of agricultural enterprises on their size is analyzed in the work. In general, the financial results of operation of small agricultural enterprises, including micro-enterprises, are satisfactory. An adaptive competitive strategy is promising for small agricultural producers, as it provides for high flexibility, mobility of management, focus on finding unmet demand. The main indicators of the financial

*conditions of large agricultural companies are slightly lower than the average in industry. It gives grounds for critical assessment of the application of agricultural holdings strategy, which provides for the achievement of competitive advantages through large-scale production. The influence of profitability of production of certain types of products on the application of diversification strategies by agricultural enterprises is shown. The connection between the receivables turnover and application of marketing functional strategy by agricultural enterprises is considered by the author.*

*It is noted that competitive advantages, associated with lower costs, are especially important for agricultural enterprises. Those companies should focus on a strategy to minimize costs that will result in the reduction in production costs. The elements of such a strategy include optimization of assets owned by the company, justification of the rational scale of production, attracting the necessary amount of financial resources to improve the technological efficiency of production.*

**Key words:** *agricultural enterprises, financial conditions, financial analysis, competitiveness, competitive strategies, competitive advantages.*

---

**П**остановка проблеми. Фінансовий стан підприємства – важлива його якісна характеристика, яка відображає досягнутий рівень конкурентоспроможності, здатність суб'єкта господарювання до подальшого ефективного розвитку. Окремі параметри фінансового стану є критеріями, що дають змогу оцінити раціональність складу активів підприємства та джерел їх формування, ефективність розміщення і використання цих активів. На основі аналізу показників фінансового стану доходять висновків про необхідність змін у виробничій та інвестиційній діяльності підприємства, конкретизують програму цих змін. Тобто фінансовий стан одночасно є об'єктом управління та інформаційною базою для прийняття рішень управлінського характеру (Тулай, 2018, с. 186). Управління фінансовим станом є одним із основних елементів механізму управління підприємством як економічною системою, що прагне до розширеного відтворення.

Управління фінансовим станом підприємства спрямоване на вирішення як його поточних проблем, так і виконання завдань, розрахованих на тривалу перспективу. Воно зачіпає практично всі аспекти діяльності підприємства. Тому відповідні рішення повинні узгоджуватися зі стратегією його розвитку, зокрема з базовими та функціональними конкурентними стратегіями, спрямованими на формування здатності суб'єкта господарювання здійснювати впродовж тривалого часу ефективну, прибуткову господарську діяльність.

Удосконалення системи управління розміщенням і використанням фінансових ресурсів актуальне й для сільськогосподарських підприємств. Для аграрного сектору характерна динамічна зміна умов господарювання та загострення економічної конкуренції в різних її проявах. Здійснюючи управління фінансовим станом, сільськогосподарським підприємствам доводиться враховувати специфіку галузі та процеси, що в ній відбуваються, особливості формування конкурентних переваг в окремих видах діяльності.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** У публікаціях вітчизняних авторів доволі ґрунтовно розглянуті питання методології дослідження фінансового стану підприємств, використання ними фінансових ресурсів. Заслужують на увагу опрацьовані вченими питання методики аналізу фінансового стану підприємств на рівні окремих галузей (Більська, 2020), інтерпретації результатів такого аналізу (Батракова, 2015, с. 121–122). Масловська Л. Ц. та Головач К. С. (2016) запропонували методику оцінки ймовірності банкрутства сільськогосподарських підприємств за агрегатованою моделлю та використання її в антикризовому управлінні цими підприємствами. Коваль Н. І. та Радченко О. Д. (2019) розглядають методику аналізу впливу чинників на формування фінансового стану малих сільськогосподарських підприємств, зокрема показують застосування з цією метою кореляційного аналізу. У публікаціях (Дорогань-Писаренко,

2015; Дема ред, 2015, с. 47–67) розглянуті теоретичні аспекти зв'язку між фінансовим станом підприємства та стратегіями управління ним.

Науковці розглядають особливості формування фінансового стану сільськогосподарських підприємств, пов'язані зі специфікою галузі. Вони зауважують сезонність виробництва, яка зумовлює розриви в часі між грошовими потоками (Колеснік та Харіна, 2018), обумовлює необхідність накопичення виробничих запасів і готової продукції (Ковальчук, 2020), що впливає на показники ліквідності та ділової активності. Автори вважають характерними для аграрного виробництва високі ризики, уповільнений рух капіталу, низьку господарську маневреність (Волкова, 2018, с. 3), відносять до принципів чинників формування фінансового стану підприємств галузі зв'язок економічного процесу виробництва в сільському господарстві з природними (біологічними) процесами (Дема ред., 2015, с. 16) тощо.

Учені вказують на обставини, які негативно впливають на формування фінансового стану сільськогосподарських підприємств. Серед таких виокремлюють ускладнений доступ до довготермінових кредитів (Халатур та Магала, 2017, с. 126; Колеснік та Харіна, 2018), зниження рівня державної підтримки агровиробників (Тулай, 2018, с. 187). Пархомець М. та Уніят Л. до чинників погіршення фінансового стану українських сільськогосподарських підприємств відносять і зростання рівня конкуренції (2016, с. 199).

Автори окреслюють основні напрями зміцнення фінансового стану сільськогосподарських підприємств на основі застосування комплексу заходів, що можуть розглядатися як конкурентні стратегії розвитку підприємств (Колеснік та Харіна, 2018; Тулай, 2018, с. 190; Халатур та Магала, 2017, с. 121–122). Вони сформулювали пропозиції щодо застосування при розробці таких заходів критеріїв фінансового стану, отриманих емпіричним способом на основі опрацювання даних сільськогосподарських підприємств (Данько, 2016, с. 95–108; Захарова, 2014; Николюк, 2016, с. 221–236; Тулай, 2018; Волкова, 2018) та на основі експертного анкетування (Недільська, 2012). Однак

динамічна зміна ситуації в аграрному секторі економіки зумовлює необхідність критичного перегляду їхніх висновків та продовження відповідних досліджень.

**Постановка завдання.** У нашому дослідженні ставили завдання встановити особливості формування фінансового стану сільськогосподарських підприємств України та розглянути засади застосування конкурентних стратегій для поліпшення цього стану.

*Методика дослідження та матеріали.* У процесі дослідження застосовували низку загальних і спеціальних методів: абстрактно-логічний, індукції та дедукції – для теоретичного узагальнення результатів вивчення фінансового стану сільськогосподарських підприємств; аналізу та синтезу – для деталізації об'єкта дослідження, що дало змогу встановити низку особливостей у формуванні окремих характеристик фінансового стану сільськогосподарських підприємств; порівняння – для встановлення відмінностей у фінансовому стані підприємств різних галузей, сільськогосподарських підприємств різних розмірів.

Використані офіційні дані Державної служби статистики стосовно діяльності підприємств, зокрема формування фінансових результатів їхнього функціонування. Низка наведених у статті показників є узагальненими для підприємств сільського, лісового та рибного господарства. Та оскільки в загальному підсумку валюти балансу підприємств цих галузей на лісогосподарські та рибні припадає близько 1%, наведені дані цілком репрезентативні для відображення фінансового стану підприємств сільського господарства.

**Виклад основного матеріалу.** Управління фінансовим станом підприємства вимагає з'ясування не тільки відповідних характеристик конкретного суб'єкта господарювання, а й встановлення особливостей формування та використання фінансових ресурсів у галузі економіки, до якої належить підприємство. Показники фінансового стану відзначаються універсальністю, що дає змогу застосовувати їх для порівняння ефектив-

## СІЛЬСЬКЕ ГОСПОДАРСТВО: СТАН ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ

ності підприємств різних галузей економіки незалежно від їхніх розмірів та виробничої спеціалізації. Характеристики фінансового стану сільськогосподарських підприємств відображають не тільки поточні успіхи останніх, а й ефективність державної аграрної політики, інвестиційну привабливість галузі.

Упродовж останніх років сільськогосподарські підприємства України демонструють доволі високі показники економічної ефективності функціонування. За більшістю

критеріїв фінансового стану вони значно перевищують середні за національною економікою показники, у тому числі досягнуті промисловими підприємствами (табл. 1). Водночас тенденція до зниження показників рентабельності основної діяльності сільськогосподарських підприємств, зростання серед них частки збиткових свідчать про наявність гострої внутрішньогалузевої конкуренції серед агровиробників. Це обумовлює необхідність розробки й реалізації ними певних конкурентних стратегій.

Таблиця 1

**Основні показники фінансового стану підприємств України<sup>1</sup>**

Показник		2015 р.	2017 р.	2018 р.	2019 р.	2020 р.
Рентабельність операційної діяльності, %	усього	4,0	8,8	8,1	10,2	6,2
	сільське господарство	43,0	23,2	18,9	19,8	19,0
	промисловість	0,9	6,8	6,3	5,5	3,9
Частка підприємств, які отримали збиток (до оподаткування), %	усього	26,3	27,2	25,7	26,0	28,5
	сільське господарство	11,0	13,2	13,2	16,5	16,8
Рентабельність основної діяльності, %	усього	- 7,3	3,0	4,5	7,6	0,9
	сільське господарство	30,4	16,5	14,2	16,6	13,9
	промисловість	- 7,7	1,9	3,3	3,9	- 1,3
Коефіцієнт зносу основних засобів, на кінець року	усього	0,633	0,584	0,631	0,591	0,611
	сільське господарство <sup>2</sup>	0,424	0,379	0,376	0,380	0,411
Коефіцієнт поточної ліквідності (покриття), на кінець року	усього	0,998	0,979	0,981	0,982	0,991
	сільське господарство <sup>2</sup>	1,503	1,536	1,564	1,546	1,612
Коефіцієнт абсолютної ліквідності, на кінець року	усього	0,073	0,063	0,059	0,069	0,073
	сільське господарство <sup>2</sup>	0,049	0,048	0,052	0,057	0,089
Коефіцієнт автономії, на кінець року	усього	0,283	0,247	0,249	0,269	0,263
	сільське господарство <sup>2</sup>	0,401	0,479	0,491	0,507	0,542
Коефіцієнт оборотності активів	усього	0,640	0,765	0,836	0,840	0,779
	сільське господарство <sup>2</sup>	0,535	0,497	0,537	0,544	0,533
Коефіцієнт оборотності оборотних активів	усього	1,256	1,349	1,447	1,455	1,343
	сільське господарство <sup>2</sup>	0,713	0,709	0,808	0,875	0,848
Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	усього	2,052	2,203	2,347	2,372	2,209
	сільське господарство <sup>2</sup>	1,071	1,238	1,622	1,883	1,828
Коефіцієнт оборотності поточної кредиторської заборгованості	усього	2,351	2,603	2,733	2,770	2,651
	сільське господарство <sup>2</sup>	2,679	2,423	3,002	3,073	3,355

<sup>1</sup> Розраховано за даними (Статистична інформація / Економічна статистика / Діяльність підприємств; Сільське господарство України, 2020)

<sup>2</sup> Сільське, лісове та рибне господарство

Відносно високі показники рентабельності сільськогосподарських підприємств є індикатором інвестиційної привабливості галузі. Завдяки притоку інвестицій коефіцієнти зносу основних засобів у сільськогосподарських підприємствах є нижчим за середні в економіці країни показники. Дохідність агровиробників позитивно позначається на їхніх коефіцієнтах оборотності поточної кредиторської заборгованості. Водночас для галузі характерні відносно низькі показники оборотності капіталу, що збільшує термін окупності інвестицій. Низька оборотність оборотних активів визначає відносно високу залежність галузі від зовнішніх джерел фінансування (кредитів), у тому числі за реалізації конкурентних стратегій.

Хоча чимало показників фінансового стану сільськогосподарських підприємств кращі за середні в економіці країни й нерідко характерні позитивною динамікою, їхній рівень не можна вважати достатньо високим відносно нормативних згідно з теорією фінансового аналізу значень. Для сільськогосподарських підприємств, наприклад, характерна висока частка низьколіквідних активів,

сезонне недотримання нормативів абсолютної та проміжної ліквідності (Ковальчук, 2020, с. 99). Тому при розробці конкурентних стратегій не завжди слід орієнтуватися на швидке досягнення показників фінансового стану, рекомендованих для підприємств інших галузей економіки. Аналітичну цінність становить насамперед порівняння із середніми показниками сільськогосподарських підприємств, причому з урахуванням їхньої спеціалізації.

Вплив чинника спеціалізації на формування фінансового стану сільськогосподарських підприємств зумовлений доволі високою варіацією показників рентабельності виробництва ними окремих видів продукції (табл. 2). Загалом вигідне для аграріїв виробництво експортоорієнтованої продукції вирощування зернових і олійних культур. Натомість низьким рівнем економічної ефективності характерне виробництво продукції птахівництва, відгодівля великої рогатої худоби і свиней, вирощування цукрового буряку, винограду. Помітна й варіація показників рентабельності окремих видів продукції в динаміці.

Таблиця 2

**Рівень рентабельності виробництва основних видів продукції в сільськогосподарських підприємствах України, %<sup>1</sup>**

Продукція	2015 р.	2017 р.	2018 р.	2019 р.	2020 р.
Продукція зернових та зернобобових культур	42,6	25,0	24,7	11,8	20,0
Соняшник	78,4	41,3	32,5	23,5	39,4
Буряк цукровий фабричний	27,7	12,4	- 11,4	- 15,4	- 13,5
Овочі	32,0	9,9	13,3	2,8	8,0
Картопля	24,6	10,0	6,8	15,4	11,0
Плоди та ягоди	58,3	35,4	6,4	6,2	19,0
Виноград	92,9	51,6	22,6	- 7,2	- 16,2
Молоко	12,7	26,9	16,1	20,6	20,4
Велика рогата худоба на м'ясо	- 16,9	3,4	- 17,7	- 27,1	- 24,2
Свині на м'ясо	12,6	3,5	6,9	4,7	2,6
Птиця на м'ясо	- 5,4	7,0	5,7	- 3,7	- 0,2
Яйця	60,9	- 9,0	5,4	- 23,5	- 19,2

<sup>1</sup> Джерело (Сільське господарство України, 2020, с. 168)

Варіація фінансових результатів виробництва окремих видів продукції помітно впливає на застосування сільськогосподарсь-

кими підприємствами стратегії виробничої диверсифікації. Ризики погіршення показників фінансового стану знижують їхню

зацікавленість розвивати як додаткові види діяльності виробництво продукції тваринництва. Застосування агровиробниками стратегії диверсифікації здебільшого проявляється у розширенні асортименту виробництва продукції рослинництва.

Осмислення потребує той факт, що за відносно високих показників рентабельності молока обсяги його виробництва та кількість підприємств, які утримують корів, в Україні протягом тривалого періоду зменшуються. Це пов'язано з капіталомісткістю молочного скотарства, від розвитку якого відмовляються насамперед підприємства з невисокою концентрацією поголів'я корів. Вони віддають перевагу галузям, де оборотність активів значно вища. Такий підхід цілком прагматичний і обґрунтований з точки зору управління фінансовим станом підприємства, однак не відповідає суспільним інтересам. Для виправлення

ситуації в Україні реалізують програми державної підтримки молочного скотарства. Зацікавлення з боку сільгоспвиробників участю в цих програмах залежить від значущості коштів відповідної державної підтримки у формуванні фінансових потоків конкретного підприємства. Тому перспективна державна підтримка підприємств, які реалізують конкурентну стратегію фокусування, поглиблюючи спеціалізацію на виробництві молока.

Перспективи реалізації низки конкурентних стратегій пов'язані з розмірами сільськогосподарських підприємств. Як відомо, в Україні зростає роль особливо великих аграрних компаній, які акумулювали великі обсяги ресурсів, у тому числі земельних. У табл. 3 наведені дані, які характеризують зв'язок між розмірами сільськогосподарських підприємств та показниками їхнього фінансового стану.

Таблиця 3

**Залежність показників фінансового стану сільськогосподарських підприємств України від їхніх розмірів<sup>1</sup>**

Показник	Усі підприємства <sup>2</sup>	у тому числі			
		великі	середні	малі	з них мікропідприємства
Рентабельність операційної діяльності, %	18,6	16,0	18,5	19,8	18,1
Рентабельність усієї діяльності, %	13,6	9,7	13,9	14,8	15,2
Коефіцієнт зносу основних засобів, на кінець року	0,411	0,243	0,461	0,413	0,355
Коефіцієнт поточної ліквідності (покриття), на кінець року	1,612	1,284	1,829	1,545	1,355
Коефіцієнт абсолютної ліквідності, на кінець року	0,089	0,020	0,132	0,078	0,051
Коефіцієнт автономії, на кінець року	0,542	0,538	0,573	0,513	0,429

<sup>1</sup> Розраховано за даними (Статистична інформація / Економічна статистика / Діяльність підприємств; Сільське господарство України, 2020)

<sup>2</sup> Сільське, лісове та рибне господарство

Насамперед зазначимо, що основні показники фінансового стану малих сільськогосподарських підприємств та мікропідприємств у їх числі загалом суттєво не відрізняються від середніх показників за сукупністю всіх підприємств галузі. Не

відкидаємо тези про проблеми з оцінкою фінансового стану суб'єктів малого підприємництва через низький рівень інформативності їхньої фінансової звітності (Яцух та Захарова, 2018, с. 179). Водночас доходимо висновку, що малі агровиробники цілком

спроможні досягти прийнятних фінансових результатів, реалізуючи раціональну конкурентну стратегію. Успішною для таких підприємств є комутантна (приспосувальницька) конкурентна стратегія, яка передбачає високу гнучкість, мобільність менеджменту, націленість на постійний пошук незадоволеного попиту.

Наведені в табл. 3 дані свідчать, що найбільші за розмірами сільськогосподарські підприємства, які належать за класифікацією Державної служби статистики України до категорії великих, характерні нижчими порівняно з меншими за розмірами підприємствами галузі показниками рентабельності, коефіцієнтами поточної та абсолютної ліквідності. Завдяки інвестиціям у матеріально-технічну базу в цих підприємствах доволі низькі показники зносу основних засобів, однак переваг у кінцевих фінансових результатах функціонування вони не демонструють. Тому так звана віолентна конкурентна стратегія, яка передбачає досягнення конкурентних переваг за рахунок великого масштабу виробництва, формування потужної матеріальної бази, не є для представників аграрного бізнесу достатньо ефективною. Великі аграрні компанії ризикують стати так званими неповороткими бегемотами, що відчують труднощі в управлінні, зокрема стосовно формування й використання оборотних активів.

Підприємства реалізують функціональні конкурентні стратегії, які стосуються окремих складових їхньої діяльності. Управління фінансовим станом пов'язане з реалізацією функціональної фінансової стратегії, в рамках якої вирішують питання щодо обґрунтування джерел фінансування (найвідніших способів залучення капіталу з урахуванням можливостей державної підтримки), оптимізації співвідношень власного і залученого капіталу, основних і оборотних засобів, визначення найперспективніших з точки зору кінцевих фінансових результатів інвестиційних проєктів та ін.

Як зазначали, сільськогосподарські підприємства дуже залежні від зовнішніх джерел фінансування. Для цих підприємств, особливо малих за розмірами, характерні

доволі низькі коефіцієнти автономії (фінансової незалежності). Вважається, що це знижує їхню привабливість в очах кредиторів, які віддають перевагу співпраці із суб'єктами господарювання з високою часткою власного капіталу (Яцух та Захарова, 2018, с. 176). Не можна стверджувати, що сільськогосподарські підприємства комерційні банки відносять до ненадійних позичальників. Позаяк на кінець 2020 року на ці підприємства припадало 12,7 % зобов'язань за короткостроковими кредитами банків від загального по всіх підприємствах обсягу таких зобов'язань, а це значно перевищує внесок сільськогосподарських товаровиробників у формування випуску валового внутрішнього продукту. Водночас кожному підприємству доводиться приймати певні принципи для себе рішення щодо способів і масштабів залучення коштів із зовнішніх джерел, і ці рішення є важливою складовою їхньої фінансової конкурентної стратегії.

Зв'язок між маркетинговою функціональною стратегією і фінансовим станом підприємства проявляється в коефіцієнтах оборотності дебіторської заборгованості. Наведені в табл. 1 дані свідчать, що вони для сільськогосподарських підприємств є гіршими за аналогічні показники у підприємствах країни загалом та помітно поступаються коефіцієнтам оборотності поточної кредиторської заборгованості. Далеко не завжди сільськогосподарські підприємства мають змогу впливати на поведінку основних покупців своєї продукції. Та якщо поведінка останніх створює дисбаланс у фінансових потоках агровиробника, йому доводиться приймати рішення щодо уточнення маркетингової конкурентної стратегії в частині удосконалення системи збуту виробленої продукції.

На формування фінансового стану підприємств впливають практично всі стратегії, що їх застосовує суб'єкт господарювання. Обґрунтовуючи зміст певної стратегії, виходять з того, яку саме конкурентну перевагу планують досягти в результаті її реалізації. Сільськогосподарські підприємства більшість продукції реалізують на ринках, де ціни встановлює покупець. На тих ринках, де

вони самі можуть встановлювати ціну, переважно має місце помітна конкуренція між продавцями. Тому для агровиробників особливо важливими є конкурентні переваги, пов'язані з нижчими витратами. Їм доцільно орієнтуватися на стратегію мінімізації витрат, кінцевим результатом якої буде зниження собівартості продукції. Отже, обґрунтування функціональних конкурентних стратегій, насамперед виробничих, передбачає оцінки впливу їх реалізації, що вплине на собівартість продукції підприємства. Тут позитивні зміни можливі через оптимізацію структури та раціональне використання ресурсів, зокрема основних засобів, запасів, підвищення технологічної ефективності виробництва.

**Висновки.** Управління фінансовим станом підприємств не обмежується прийняттям рішень щодо руху коштів. Воно передбачає оптимізацію фінансових потоків, на формування яких впливають усі складові діяльності суб'єкта господарювання. Механізм управління фінансовим станом має передбачати і заходи в рамках реалізації певної конкурентної стратегії.

Відносно високі показники фінансового стану сільськогосподарських підприємств розширюють їхні можливості щодо реалізації конкурентних стратегій. Це стосується й малих за розмірами агровиробників, які, як свідчить практика, можуть

досягти високих фінансових результатів, застосовуючи раціональну конкурентну стратегію. Основні показники фінансового стану великих аграрних компаній дещо нижчі за середні в галузі, що дає підстави для критичної оцінки застосування агрохолдингами стратегії, пов'язаної з розширенням масштабів виробництва на основі залучення додаткових ресурсів.

Варіація показників рентабельності окремих видів сільськогосподарської продукції обумовлює необхідність реалізації цільових програм державної підтримки певних галузей аграрного виробництва, зокрема тваринницьких. Реагування сільськогосподарських підприємств на ці програми залежить від рівня їхньої спеціалізації на виробництві відповідної продукції. Підвищення цього рівня означатиме зростання ролі державної підтримки у формуванні фінансових потоків підприємства.

Вибір конкурентної стратегії, як базової, так і похідної від неї функціональної, залежить від конкурентних переваг, яких прагне досягти підприємство. Особливо важливими для сільськогосподарських підприємств є конкурентні переваги, пов'язані з нижчими витратами. Формування цих переваг передбачає оптимізацію складу активів, обґрунтування раціонального масштабу виробництва, залучення необхідного обсягу фінансових ресурсів для підвищення технологічної ефективності виробництва.

### **СПИСОК ПОСИЛАНЬ**

Батракова, Т. І., 2015. Значення комплексного аналізу фінансового стану в антикризовому управлінні фінансами підприємства. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія: Економічні науки*, 14(2), с. 119–123.

Більська, О. В., 2020. Оцінювання стану національної економіки за фінансово-економічними показниками галузевого розвитку. *Економіка та держава*, 8, с. 56–61.

Волкова, Н. А., 2018. Аналітична оцінка фінансового стану підприємств сільського господарства. *Вісник Житомирського державного технологічного університету. Серія: Економіка, управління та адміністрування*, 4, с. 3–7.

Данько, Ю. І., 2016. *Формування систем забезпечення конкурентоспроможності аграрних підприємств*. Суми: Університетська книга.

Дема, Д. І. ред., 2015. *Фінансова політика в аграрному секторі економіки: стан та перспективи*. Житомир: ЖНАЕУ.

Дорогань-Писаренко, Л. О., 2014. Антикризовий моніторинг фінансового стану сільськогосподарських підприємств. *Вісник Полтавської державної аграрної академії*, 4, с. 71–74.



Захарова, Н. Ю., 2014. Фінансово-економічні чинники зміцнення фінансового стану аграрних підприємств. *Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету (економічні науки)*, 1, с. 116–120.

Коваль, Н. І. та Радченко, О. Д., 2019. Детермінанти стану фінансових ресурсів малих аграрних підприємств. *Економіка. Фінанси. Менеджмент: актуальні питання науки і практики*, 3, с. 100–116.

Ковальчук, Н., 2020. Особливості аналізу фінансового стану сільськогосподарських підприємств. *Вісник Львівського національного аграрного університету. Серія: Економіка АПК*, 27, с. 97–100.

Колеснік, Я. В. та Харіна, А. В., 2018. Шляхи вдосконалення фінансового сільськогосподарського підприємства. *Ефективна економіка*, [online], 12. Доступно: [http://www.economy.nauka.com.ua/pdf/12\\_2018/101.pdf](http://www.economy.nauka.com.ua/pdf/12_2018/101.pdf) [Дата звернення 6 жовтня 2021].

Масловська, Л. Ц. та Головач, К. С., 2016. Діагностика фінансового стану сільськогосподарських підприємств як основа антикризового управління. *Економіка та держава*, 3, с. 55–60.

Недільська, Л. В., 2012. Стан та шляхи удосконалення фінансового менеджменту сільськогосподарських підприємств. *Вісник Житомирського національного агроекологічного університету*, 1(2), с. 303–311.

Николок, О. М., 2016. *Управління конкурентоспроможністю сільськогосподарського підприємства: теоретико-методологічні основи*. Житомир: ЖНАЕУ.

Пархомець, М. та Уніят, Л., 2016. Фінансовий стан та напрями його поліпшення у сільськогосподарських підприємствах. *Економічний дискурс*, 2, с. 193–203.

*Сільське господарство України 2020, 2021*. Київ: Державна служба статистики України. *Статистична інформація / Економічна статистика / Діяльність підприємств*. Державна служба статистики України [online]. Доступно: <http://www.ukrstat.gov.ua>. [Дата звернення 10 жовтня 2021].

Тулай, О. І., 2018. Фінансовий стан сільськогосподарських підприємств та основні напрями його зміцнення. *Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету (економічні науки)*, 3, с. 185–191.

Халатур, С. М. та Магала, І. С., 2017. Аналіз фінансового стану сільського господарства України. *Вісник Запорізького національного університету. Економічні науки*, 1, с. 119–126.

Яцух, О. О. та Захарова, Н. Ю., 2018. Фінансовий стан підприємства та методика його оцінки. *Вчені записки ТНУ імені В. І. Вернадського. Серія: Економіка і управління*, 3, с. 173–180.

*Стаття надійшла 20.10.2021*

