

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Західноукраїнський національний університет
Факультет економіки та управління
Кафедра менеджменту, публічного управління та персоналу

БИСТРИЙ Дмитро Олександрович

Формування і реалізація інвестиційної стратегії підприємства. / Formation and implementation of the enterprise investment strategy

спеціальність: 073 - Менеджмент
освітньо-професійна програма - Менеджмент

Кваліфікаційна робота

Виконав студент групи МЕН-41
Д. О. Бистрий

Науковий керівник:
д.е.н., професор, Р. Р. Августин

Кваліфікаційну роботу
допущено до захисту:

" ___ " _____ 20__ р.

Завідувач кафедри

_____ **М. М. Шкільняк**

ТЕРНОПІЛЬ - 2024

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА	5
РОЗДІЛ 2 ОЦІНКА ФОРМУВАННЯ І РЕАЛІЗАЦІЯ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА	11
2.1. Оцінка передумов формування і реалізації інвестиційної стратегії підприємства	11
2.2. Оцінка фінансового забезпечення формування і реалізації інвестиційної стратегії підприємства	20
РОЗДІЛ 3 ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ФОРМУВАННЯ І РЕАЛІЗАЦІЇ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА	31
ВИСНОВКИ.....	40
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	44

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. Розвиток глобалізаційних процесів, посилення конкуренції на локальних, регіональних і міжнародних ринках, зміна ключових факторів зовнішнього середовища вимагають створення довгострокових і середньострокових програм розвитку підприємства. В умовах агропромислового комплексу, де зовнішні фактори суттєво впливають на ефективність господарської діяльності та становлять високий ризик для неї, питання формування тактико-стратегічних засад розвитку підприємства є особливо актуальними. Планування розвитку підприємств, яке багато в чому пов'язане з їх інвестиційною діяльністю, вимагає врахування великої кількості факторів протягом відносно тривалих періодів планування. У цих умовах актуальним є питання розробки ефективної інвестиційної політики, спрямованої на забезпечення тактичного управління підприємствами відповідно до вимог цілей їх стратегічного розвитку.

Встановлена інвестиційна політика визначає принципи організації і тактичного управління інвестиційною діяльністю підприємства, її узгодженість з іншими функціональними напрямками тактичного управління фірми, забезпечує реалізацію управлінських дій і оперативних рішень з вертикаллю стратегічних і тактичних завдань підприємства, завдань розвитку і економічного зростання.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідженню питань, пов'язаних з формуванням та розвитком інвестиційної політики підприємств, присвячено працям зарубіжних та вітчизняних учених, таких як І. Бланк, В. Дорофієнко, Р. Брелі, М. Корецький, В. Шарп, А. Пересада, О. Поважний, А. Раппапорт, В. Федоренко. Варто відзначити важливість наукових досягнень економістів-аграріїв, які здійснюються в організації та управлінні інвестиційною діяльністю сільськогосподарських підприємств. Справу розслідували В. Андрійчук, В. Богачов, В. Галушко, М. Дем'яненко, І. Коваленко, М. Лобас, П. Макаренко, В. Плаксієнко, В. Ткаченко та П. Саблук. Незважаючи на значний прогрес в управлінні інвестиціями в сільське господарство, не було приділено

уваги окремому комплексному дослідженню з проблеми створення фермерських господарств та реалізації інвестиційної політики.

З метою забезпечення стабільності аграрного економічного зростання, ефективності аграрних інвестицій та операційної діяльності з тактичної точки зору, узгодженості їх результатів і змісту з потребами стратегічного розвитку, необхідно розробити науково-практичні механізми побудови ефективної та результативної інвестиційної політики агрохолдингів. методологічні підходи до його застосування, інструментарій дослідження, аналізу та діагностики.

Метою дослідження є розробка теоретичних, методологічних та організаційних засад проектування та реалізації інвестиційної стратегії підприємства.

Завдання дослідження :

- проведення дослідження теоретичних основ проектування інвестиційної стратегії підприємства;
- оцінка умов формування та реалізації інвестиційної стратегії компанії;
- оцінка фінансового забезпечення формування та реалізації інвестиційної стратегії компанії;
- пропозиції щодо вдосконалення розробки та реалізації інвестиційної стратегії фірми.

Об'єкт дослідження – процес розробки та реалізації інвестиційної стратегії фірми.

Предмет дослідження – створення теоретико-методологічних та науково-методичних засад розробки та реалізації інвестиційної стратегії підприємства.

Під час дослідження використано положення економічного аналізу та системи моніторингу процесів формування та реалізації інвестиційної стратегії фірми. На основі методів системної структури, бенчмаркінгу та експертної оцінки була створена модель вибору альтернативних стратегій для компанії. При аналізі використовувалися традиційні методи і прийоми економічного аналізу (таблиці, графіки, порівняння).

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА

Сучасний стан економічного розвитку в Україні характеризується динамікою та невизначеністю економічних, політичних та соціальних процесів, які безпосередньо впливають на діяльність компанії, що зобов'язує її ретельно обирати шлях інвестиційного розвитку та прагнути ефективно управляти інвестиційною стратегією. Вибір ефективної інвестиційної стратегії неможливий без розуміння поняття інвестиційної стратегії.

Процес управління інвестиційною стратегією вимагає детального аналізу і розуміння теоретичних положень, що забезпечують ефективність інвестиційної стратегії в компанії. Тому А.В. Череп розглядає «інвестиційну стратегію як систему довгострокових цілей інвестиційної діяльності фірми, виходячи із загальних цілей її розвитку та інвестиційної ідеології та вибору найбільш ефективних засобів їх досягнення» [38].

З точки зору Б.М. Щукіна, «інвестиційна стратегія - це довгостроковий план управління капіталом. Він вибирається відповідно до макроекономічного середовища, інвестиційного ринку, самого інвестора, сфери діяльності та економічних інтересів» [40].

Специфіка інвестиційної стратегії підприємства, як зазначає П. Г. Клівець, «знаходить своє відображення у створенні інвестиційного портфеля (сукупності цінних паперів, що належать фізичній або юридичній особі), що забезпечує підтримання матеріально-технічної бази діяльності підприємства на рівні, необхідному для постійного вдосконалення його конкурентних позицій» [26, с. 194]. При складанні інвестиційної стратегії з'ясовуються необхідність технічної реструктуризації, модернізації, реструктуризації компанії, ефективне спрямування цих робіт, графік їх виконання, обсяг необхідних коштів і джерела їх збереження.

На наш погляд, інвестиційна стратегія поєднує в собі характеристики довгострокового плану управління капіталом і являє собою генеральний план, заснований на системі довгострокових цілей, пов'язаних з отриманням прибутку

і розширенням виробництва.

Різні компанії мають різні інвестиційні стратегії, які визначаються впливом факторів зовнішнього та внутрішнього середовища, типом загальної організаційної стратегії, іншими функціональними стратегіями тощо.

«Інвестиційна стратегія повинна відображати специфіку компанії, її порівняльні переваги та можливості, що виникають у зв'язку з динамічними змінами економічного становища галузі, країни та світу» [26].

Важливість розробки інвестиційної стратегії визначається кардинальною зміною цілей операційної діяльності компанії по відношенню до нових бізнес-можливостей, що виникають. Реалізація цих завдань вимагає зміни асортименту продукції, виробничих потужностей, впровадження нових технологій, відкриття нових ринків збуту продукції тощо. У цих умовах необхідно враховувати значне зростання інвестиційної активності фірми і диверсифікацію форм її інвестиційної діяльності, які забезпечуються розробкою чітко сформульованої інвестиційної стратегії.

«Система управління інвестиційною стратегією виконує свою основну місію, виконуючи певні функції» [2]. Ці функції поділяються на дві основні групи, які визначаються комплексним змістом системи управління інвестиціями: Ці функції є невід'ємною частиною будь-якого процесу управління, незалежно від виду діяльності компанії, її організаційно-правової форми, розміру, форми власності тощо.

У теорії управління ці функції характеризуються як загальні.

Функції управління активами як спеціалізованої галузі управління бізнесом. Склад цих функцій визначається конкретною метою даної системи управління. Теорія управління трактує ці функції як специфічні. Управління інвестиційною діяльністю фірми має кілька типових функцій, які визначаються метою реалізації обраної стратегії.

«Під інвестиційною стратегією завжди мається на увазі поточний стан компанії, її поточна технічна, технологічна і фінансова база, її фінансово-господарська діяльність» [26]. Навіть якщо ви вирішите нічого не змінювати в бізнесі, це також стратегія, яку потрібно обґрунтувати, дослідити та навчити.

Процес управління інвестиціями спирається на певний механізм.

«Механізм управління інвестиціями - це система фундаментальних елементів, які регулюють процес розробки та реалізації інвестиційних рішень компанії» [6]. Структура механізму управління інвестиціями включає в себе наступні елементи:

- «ринковий механізм регулювання інвестиційної діяльності підприємства. Цей механізм формується переважно в контексті інвестиційного ринку (переважно фондового ринку) і товарного ринку (переважно ринку засобів виробництва, трудових благ і готової продукції) в розрізі їх окремих сегментів;
- нормативно-правове регулювання інвестиційної діяльності підприємства. Внутрішній механізм регулювання окремих аспектів інвестиційної діяльності фірми» [7]. Механізм цього механізму закладений всередині самої компанії і тому регулює певні оперативні управлінські рішення щодо ефективності її інвестицій. Тому ряд аспектів інвестиційної діяльності регулюється вимогами статуту товариства [7].

Існують й інші підходи до управління капіталом. У цьому випадку механізм управління інвестиціями слід розглядати як систему основних компонентів, що регулюють процес прийняття та реалізації інвестиційних рішень фірми. До складу цього механізму входять:

- «ринковий механізм саморегулювання та ціноутворення попиту і пропозиції на інвестиційних ринках;
- нормативно-правове регулювання інвестиційної діяльності;
- внутрішній механізм регулювання інвестиційної діяльності фірми (в деяких галузях інвестування регулювання здійснюється на основі розробленої інвестиційної стратегії і конкретної інвестиційної політики, внутрішніх правил і вимог, що стосуються інвестиційної діяльності в різних її аспектах);
- система специфічних методів управління, призначених для досягнення певних результатів інвестиційної діяльності» [11].

Ефективний механізм здійснення підприємством інвестиційної діяльності дозволяє в найкоротші терміни досягти поставлених цілей і вирішити основні завдання розвитку економіки бізнесу, що сприяє ефективному виконанню

конкретних функцій управління інвестиціями, повна і послідовна реалізація яких є надійною гарантією активної інвестиційної політики та ефективної господарської діяльності підприємства.

До завдань інвестиційного планування можна віднести: «визначення цілей інвестиційної діяльності та розробку інвестиційної стратегії підприємства, розподіл та перерозподіл інвестиційних ресурсів відповідно до мінливого зовнішнього та внутрішнього середовища, встановлення необхідних нормативів інвестиційної діяльності тощо» [21].

Дослідження макроекономічних умов інвестиційної діяльності та прогнозування кон'юнктури інвестиційного ринку. При цьому особлива увага приділяється вивченню (оцінці) правових умов здійснення інвестиційної діяльності в країні стосовно окремих видів інвестицій, а також детальному аналізу факторів, що визначають ситуацію інвестиційного ринку в кожному сегменті, пов'язаному з діяльністю підприємства [24].

Формування інвестиційних цілей та розробка стратегічного напрямку інвестиційної діяльності фірми. «Розробка стратегічного напрямку інвестиційної діяльності ґрунтується на системі цілей цієї діяльності. У процесі розробки одна за одною вирішуються такі завдання:

- визначення частки різних видів інвестицій на певних етапах прогнозованого періоду;
- визначення галузевої спрямованості інвестиційної діяльності;
- визначення регіональної спрямованості інвестиційної діяльності» [24].

На основі дослідження зовнішнього інвестиційного клімату та прогнозування кон'юнктури на інвестиційних ринках буде сформовано систему основних цілей та напрямів довгострокової інвестиційної діяльності, а також першочергові завдання, які необхідно вирішити найближчим часом.

Наступним кроком є формування портфеля матеріальних і фінансових інвестицій компанії, що включає в себе: вивчення і оцінку інвестиційної привабливості окремих реальних проектів і інвестиційних якостей фінансових інструментів, а також вибір найбільш ефективних, розподіл необхідних інвестиційних ресурсів відповідно до стратегії, розробленої при його створенні.

«Оптимізувати інвестиційний портфель та оцінити та спрогнозувати його ефективність за критеріями прибутковості, ризику, ліквідності тощо» [8].

Ступінь інвестиційної привабливості промислового підприємства - це показник, значення якого дозволяють потенційним інвесторам зробити висновки про важливу необхідність і доцільність вкладу фін. ресурсів в даний конкретний об'єкт.

В економічній літературі ще не розроблено чіткого підходу до визначення сутності поняття інвестиційної привабливості та її взаємозв'язку з конкурентоспроможністю та сталим розвитком підприємства. Аналіз джерел [10] і проведені теоретичні дослідження дозволили уточнити поняття «привабливість інвестицій». Інвестиційну привабливість слід визначати як «ряд різних факторів, перелік і вага яких можуть змінюватися в залежності від цілей інвесторів; виробничо-технічні характеристики компанії, в яку вкладаються кошти; економічний розвиток компанії в минулому, в сьогоденні і очікуваний економічний розвиток в майбутньому» [21].

При розробці інвестиційної стратегії особливу увагу слід приділити обсягу необхідних інвестиційних коштів. Для виконання цієї ролі в першу чергу необхідно забезпечити всі необхідні фінансові ресурси для реалізації корпоративної стратегії. Оптимізуйте інвестиційний портфель, оцінюйте та прогнозуйте ефективність за критеріями прибутковості, ризику, ліквідності тощо. Об'єкти інвестування, такі як різні цінні папери, необхідно спочатку оцінити і систематизувати з точки зору інвестиційного рівня, потім розрахувати їх фактичну ринкову вартість і вибрати найбільш ефективний.

Наступним кроком є «реалізація інвестиційних програм розвитку компанії, які включають: обґрунтування умов інвестування та оперативне управління реалізацією окремих інвестиційних проектів, моніторинг (безперервний контроль) виконання індивідуальних інвестиційних програм компанії, підготовку та затвердження управлінських рішень щодо реінвестування капіталу» [24].

Реалізація інвестиційної програми включає: «оперативне управління інвестиційними проектами, моніторинг виконання інвестиційної програми та

корекцію інвестиційної діяльності» [24]. В рамках оперативного планування «узгоджуються і затверджуються інвестиційні проекти на основі фінансової спроможності підприємства, перевіряється повнота і точність поданих проектних документів і розрахунків ефективності» [28].

Обґрунтування умов інвестування полягає в підготовці планових планів реалізації проектів, бюджетному плануванні та адекватності конкретних інвестиційних програм. У цьому контексті важливо контролювати виконання різних інвестиційних програм компанії (постійний перегляд). На основі безперервного і цілеспрямованого відбору відповідних інформаційних показників, необхідних для аналізу, планування і підготовки оперативних управлінських рішень щодо всіх аспектів інвестиційної діяльності компанії, виявляються причини відхилень від очікуваних показників (визначення фактичної ефективності інвестиційних проектів, що проводяться, за результатами, графіком виконання запланованих заходів тощо).

Отже, «управління інвестиційною стратегією компанії є підсистемою управління, яка охоплює основні напрямки інвестиційного процесу, а саме: планування інвестиційної діяльності, організаційно-фінансовий контроль інвестиційних проектів, аналіз їх доцільності та ефективності, інтеграція та координація діяльності підрозділів щодо реалізації інвестиційних цілей компанії» [8]. Такий підхід дозволяє розглядати управління інвестиційною стратегією як певну концепцію ефективного управління інвестиційним процесом на підприємстві, де аудит не повинен проводитися в один етап, а повинен трансформуватися в інструмент контролю на кожному етапі, підвищуючи якість підготовки інвестицій і прийняття рішень.

РОЗДІЛ 2

ОЦІНКА ФОРМУВАННЯ І РЕАЛІЗАЦІЯ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА

2.1. Оцінка передумов формування і реалізації інвестиційної стратегії підприємства

Основним напрямком діяльності ПАП «Агропродсервіс» є «вирощування зернових та олійних культур, зберігання та реалізація сільськогосподарської продукції, тваринництво (велика рогата худоба, свинарство та молочна худоба) та виробництво м'ясної продукції» [35]. Землі для вирощування зернових та тваринництва розташовані в українських областях Тернопільській, Івано-Франківській та Чернівецькій. ПАП «Агропродсервіс» реалізує свою продукцію в Україні. ПАП «Агропродсервіс» створено відповідно до законодавства України. Штаб-квартира ПАП «Агропродсервіс» розташована в селі Настасів, Тернопільський район, Україна. Де-факто контрольним органом ПАП «Агропродсервіс» є особа, пані Тетяна Чайківська, яка уповноважена керувати діяльністю ПАП «Агропродсервіс» на власний розсуд та у власних інтересах [35].

ПАП «Агропродсервіс» веде активну діяльність в Україні. Економіка України продовжує стикатися з особливостями та ризиками ринків, що розвиваються. Ці особливості включають, але не обмежуються ними, низьку ліквідність на ринках капіталу, відносно високу інфляцію та наявність валютного контролю, який не дозволяє національній валюті бути ліквідним платіжним засобом за межами України.

Політична та економічна ситуація в Україні останніми роками характеризується значною нестабільністю. Правова, податкова та адміністративна системи постійно розвиваються, але їхні вимоги можуть тлумачитися по-різному та часто змінюватися, що, поряд з іншими юридичними та податковими перешкодами, створює додаткові виклики для компаній, що працюють в Україні.

Дії російської федерації призвели до великої кількості жертв, переміщення людей, пошкодження інфраструктури, запровадження Національним банком України певних адміністративних обмежень на валюту та розрахунки за кордоном, а також значного загального порушення економічної діяльності в Україні. Це також негативно вплинуло на політичний та бізнес-клімат в Україні, зокрема на здатність багатьох компаній продовжувати вести бізнес у звичайному режимі. За таких обставин ПАП «Агропродсервіс» продовжує свою діяльність у 2022 та 2023 роках, а посівна кампанія завершується. Основні активи ПАП «Агропродсервіс», такі як «майно, заводи та обладнання, не пошкоджені та знаходяться у відносній безпеці на момент затвердження цієї фінансової звітності» [35]. З початку військового вторгнення експорт до ЄС здійснювався переважно залізничним транспортом. ПАП «Агропродсервіс» активно шукає альтернативні канали експорту, такі як порт Рені на українсько-молдовському кордоні, який не був заблокований російським флотом. При цьому продаж ПАП «Агропродсервіс» не дуже залежить від експорту і становить близько 15% від загального товарообігу. Крім того, «ПАП «Агропродсервіс» планує збільшити обсяги переробки зернових культур та реалізації доданої вартості у вигляді зернових. ПАП «Агропродсервіс» відновило продажі наприкінці березня 2022 року, а в період з квітня по червень 2022 року показники рентабельності за аналогічний період перевищили показники попереднього року, головним чином через підвищення цін (особливо на свиней)» [35].

Що стосується оцінки безперервності бізнесу, компанія розглянула низку перспективних сценаріїв, включаючи несприятливий, але реалістичний сценарій, заснований на впливі бойових дій, який несе значний елемент невизначеності щодо періоду, протягом якого основні експортні морські шляхи в Чорноморському регіоні будуть недоступні. На основі оцінки наявних сценаріїв керівництво дійшло висновку, що існує обґрунтована ймовірність того, що компанія зможе продовжувати свою діяльність як безперервний концерн, у тому числі з наступних причин:

- активи ПАП «Агропродсервіс» не постраждали внаслідок бойових дій, і немає жодних ознак того, що зона бойових дій розшириться до тих регіонів, в яких ПАП «Агропродсервіс» працюватиме в майбутньому.

- ПАП «Агропродсервіс» має достатньо персоналу для продовження своєї діяльності в майбутньому. «Кількість працівників ПАП «Агропродсервіс», розміщених у пунктах зосередження, є достатньою для продовження діяльності, тому варіант перенесення діяльності за кордон не розглядається у зв'язку з розширенням територій, де ведуться бойові дії» [35].

Незважаючи на те, що пропускна спроможність чорноморських портів та доріг, які їх перетинають, була значно зменшена, що призвело до перешкод для експорту зерна, в адміністрації вважають, що завдяки вигідному географічному розташуванню ПАП «Агропродсервіс» поблизу ЄС, вона зможе забезпечити належний рівень операційної діяльності за рахунок експорту зерна залізничним транспортом та вантажних перевезень до Польщі та інших сусідніх країн ЄС.

«ПАП «Агропродсервіс» має достатню кількість складів для зберігання врожаю до наступного сезону, якщо експортні обмеження через порт збережуться до кінця року. Урожай не псується і може зберігатися кілька років. Крім того, кукурудзу можна збирати після закінчення календарного року до лютого наступного року» [35].

ПАП «Агропродсервіс» демонструє хороші результати в тваринницькій сфері завдяки підвищенню ринкових цін. Цей сектор не залежить від імпорту чи експорту та має короткі ланцюжки поставок. Крім того, «ПАП «Агропродсервіс» збереже той самий рівень реалізації молока до лютого 2022 року, оскільки виробничі майданчики основного замовника розташовані на тій самій території, що й ПАП «Агропродсервіс»» [35].

На думку керівництва, ПАП «Агропродсервіс» матиме достатні фінансові ресурси для підтримки своєї поточної операційної діяльності в майбутньому. Очікується, що основними джерелами фінансування будуть грошові потоки від операційної діяльності та зовнішній борг. На даний момент ПАП «Агропродсервіс» не має проблем зі сплатою заборгованості за кредитними лініями або договорами виконання зобов'язань.

Кошти на рахунках ПАП «Агропродсервіс» не були заморожені у зв'язку з бойовими діями. В основному вони розташовані в українських філіях іноземних банків Креді Агріколь та Райффайзен Банку Аваль, які не припинили свою діяльність на момент складання фінансової звітності.

На момент затвердження фінансової звітності керівництво ПАП «Агропродсервіс» не має наміру призупиняти або повністю припиняти діяльність ПАП «Агропродсервіс» в Україні.

Однак на момент затвердження фінансової звітності воєнні дії в Україні тривають, що вже негативно вплинуло на компанію, в основному через обмеження морських експортних маршрутів через Чорне море. «Продовження бойових дій також може призвести до продовження чинних або додаткових адміністративних обмежень з боку Національного банку України та обмежень з боку Уряду України, що може поставити під загрозу експортну діяльність ПАП «Агропродсервіс» та призвести до порушення ланцюгів постачання, а також до нестачі персоналу, необхідного для підтримки роботи ПАП «Агропродсервіс»» [35].

Таким чином, такі події та обставини, у тому числі майбутній розвиток воєнних дій в Україні та їх тривалість, свідчать про існування значної невизначеності, яка може поставити під загрозу здатність ПАП «Агропродсервіс» продовжувати свою діяльність, що може завадити ПАП «Агропродсервіс» позбутися своїх активів та виконати свої зобов'язання у звичайному ході господарської діяльності.

ПАП «Агропродсервіс» складається з трьох звітних сегментів, які є стратегічними бізнес-одинацями ПАП «Агропродсервіс». Стратегічні бізнес-одинаці пропонують різні продукти та послуги, які управляються окремо, оскільки вони вимагають використання різних технологій та маркетингових стратегій. Нижче наводиться коротка характеристика діяльності кожного сегменту ПАП «Агропродсервіс»:

— «рослинництво. Вирощування/виробництво та збут зернових, олійних культур та цукру.

— Тваринництво і м'ясне виробництво. Вона включає в себе процес вирощування і продажу свиней, дійних корів, птиці, переробку і реалізацію м'ясної продукції.

— Інші господарства. Вона включає в себе послуги зі зберігання сільськогосподарської продукції, продаж молока та інші види діяльності» [35].

Між секторами існують різні ступені інтеграції. Сюди входить переведення зернових культур з зернового сегмента в сегмент тваринництва і виробництва м'яса. Ціни між сегментами визначаються на основі ринкових цін.

Облікова політика за представленими сегментами така сама, як і та, що описана в примітці 6 до фінансової звітності. Нижче ви знайдете інформацію про результати кожного звітного сегмента. Результати оцінюються на основі чистого прибутку (збитку) сектору, що відображається у внутрішніх управлінських звітах, що подаються до управлінського аналізу ПАП «Агропродсервіс».

ПАП «Агропродсервіс» не надає оцінку загальної суми активів та зобов'язань кожного сектору, що підлягають декларуванню у фінансовій звітності, оскільки ці показники не є регулярно доступними для оперативного керівництва.

Агропродсервіс розраховує EBITDA (прибуток до вирахування відсотків, амортизаційних відрахувань) як операційний прибуток до оподаткування та чистих фінансових витрат, скоригований на амортизацію, амортизацію та сторнування, а також чистий прибуток, що припадає на міноритарних акціонерів. ПАП «Агропродсервіс» відображає свій показник EBITDA в індивідуальних рахунках, оскільки вважає його ефективним індикатором для оцінки здатності генерувати грошові потоки та операційну діяльність.

EBITDA не є показником фінансових результатів, як це визначено МСФЗ. Як наслідок, метод розрахунку EBITDA, який використовується компанією, може відрізнитися від того, що використовується іншими бізнес-одинацями.

**Інформація про фінансові результати діяльності ПАП «Агропродсервіс» за
2021-2022 рік**

	2022	2021	2022	2021	2022	2021	2022	2021	2022	2021	2022	2021	
Доходи від продажів на зовнішньому ринку	1,220,788	777,117	1,235,249	939,334	211,717	286,011			-	-	-	2,667,754	2,002,462
Доходи від продажів між сегментами	193,811	352,897							(193,811)	(352,897)	-	-	
Усього доходів від основної діяльності	1,414,599	1,130,014	1,235,249	939,334	211,717	286,011	-	-	(193,811)	(352,897)	2,667,755	2,002,463	
Собівартість реалізованої продукції на зовнішньому ринку	(1,244,695)	(591,626)	(978,509)	(875,554)	(57,315)	(231,316)			-	-	(2,280,519)	(1,698,496)	
Собівартість реалізованої продукції між сегментами	(193,811)	(352,897)	-	-	-	-			193,811	352,897	-	-	
Усього собівартісті реалізованої продукції	(1,438,506)	(944,523)	(978,509)	(875,554)	(57,315)	(231,316)	-	-	193,811	352,897	(2,280,519)	(1,698,496)	
Прибуток, що виникає в результаті переоцінки сільськогосподарської продукції та біологічних активів до справедливої вартості	47,814	429,589	373,749	21,752					-	-	-	421,563	451,341
Валовий прибуток	23,907	615,080	630,490	85,532	154,402	54,695						808,799	755,308
Прибуток (збиток) сегмента до оподаткування за рік	58,170	610,620	679,370	(96,653)	162,780	67,277	(206,437)	(100,861)	-	-	693,882	480,383	
Фінансові витрати, чиста сума	(14,045)	(14,281)	-	-	-	-	(131,672)	(61,899)	-	-	(145,717)	(76,283)	
Амортизація	(141,360)	(110,283)	(58,623)	(45,735)	(1,503)	(1,331)	(5,301)	(5,652)	-	-	(206,786)	(163,001)	
ЕВІПДА	213,574	735,287	737,992	(50,918)	164,283	68,608	(69,464)	(33,310)	-	-	1,046,385	719,667	
Капітальні витрати	171,505	385,753	157,363	166,195	184,886	32,379	78,121	18,998	-	-	591,875	603,325	

Примітка: сформовано на основі матеріалів ПАП «Агропродсервіс»

Обсяг реалізації за кордоном основної продукції за рік, що закінчився 31 грудня, наведено в таблиці 2.2.

«У 2022 році товарообіг, сформований замовником у свинарському сегменті, склав приблизно 8% (236 578 тис. грн) від загального обороту ПАП «Агропродсервіс» від основної діяльності (у 2021 році оборот замовника у свинарському сегменті становив орієнтовно 8% (206 179 тис. грн) від загального обороту ПАП «Агропродсервіс» від основної діяльності)» [35].

Чистий результат від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) представлений виручкою від укладених з покупцями договорів. ПАП «Агропродсервіс» фіксує виручку від продажу товару в момент надання товару покупцеві в певному місці, після чого покупець бере на себе всі вигоди та ризики цього товару. До складу ПАП «Агропродсервіс» включається дохід від надання послуг у часі за умови виконання обов'язку з надання послуг, що впливає з договору про надання послуг.

**Зовнішні продажі основної продукції ПАП «Агропродсервіс» за період
2021-2022 рр.**

<i>(у тоннах)</i>	2022	2021
Свинарство:		
Свині	21,657	17,592
Рослинництво:		
Цукрові буряки	83,886	88,249
Кукурудза	18,239	30,804
Пшениця	6,930	26,109
Ячмінь	7,807	9,073
Соняшник	203	6,207
Соя та соєва олія	5,557	6,030
Ріпак	-	5,940
Інші сільськогосподарські операції:		
Молоко	25,955	15,475
Худоба	588	908

Примітка: сформовано на основі матеріалів ПАП «Агропродсервіс»

У таблиці 2.3 представлений чистий дохід від реалізації продукції (товарів, будівельних послуг, послуг) за 2021-2022 фінансовий рік станом на 31 грудня.

Таблиця 2.3.

Чистий результат реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) за 2021-2022 роки ПАП «Агропродсервіс»

	2022	2021
Реалізація товарів:		
Свині	1,133,878	651,698
Цукор та цукровий буряк	328,086	201,696
Молоко	325,284	181,290
Ріпак	253,832	100,502
Кукурудза	113,415	189,070
Корми	79,929	63,132
Пшениця	73,262	163,640
Соя	62,587	119,314
Ячмінь	59,741	57,861
Інша худоба та птиця	21,255	43,021
Крупи	14,335	
Соняшник	3,253	97,770
Інші	94,839	41,075
	2,563,696	1,910,069
Надання послуг:		
Послуги зберігання	69,012	52,621
Послуги відвантаження	3,582	83
Інші послуги	31,464	39,689
	104,058	92,393
	2,667,754	2,002,462

Примітка: сформовано на основі матеріалів ПАП «Агропродсервіс»

Нижче ви знайдете інформацію про еволюцію основних фондів за 2022 та 2021 роки:

Таблиця 2.4.

**Передача основних засобів на 2022 та 2021 роки від ПАП
«Агропродсервіс»**

	Земля та будівлі	Транспортні засоби та сільськогосподарська техніка	Машини та обладнання	Незавершене будівництво	Активи з права користування (Прим. 25)	Інше	Разом
Переоцінена вартість							
На 1 січня 2021 року (перераховано)	1,083,145	415,801	616,282	65,294	100,813	-	2,281,335
Надходження	-	15,529	110,921	425,545	6,425	-	558,420
Передачі	145,485	-	-	(145,485)	-	-	-
Вибуття	(5,280)	(20,281)	(11,109)	(55)	-	-	(36,725)
На 31 грудня 2021 року (перераховано)	1,223,350	411,049	716,094	345,299	107,238	-	2,803,030
Надходження	-	1,296	15	584,381	5,622	560	591,874
Передачі	495,180	359,931	(303,829)	(695,224)	-	2,970	(140,972)
Вибуття	(3,138)	(8,092)	(24,699)	-	-	-	(35,929)
На 31 грудня 2022 року	1,715,392	764,184	387,581	234,456	112,860	3,530	3,218,003
Накопичений знос							
На 1 січня 2021 року (перераховано)	(167,089)	(180,684)	(173,832)	-	(27,443)	-	(549,048)
Нарахований знос	(57,117)	(46,811)	(50,756)	-	(10,801)	-	(165,485)
Вибуття	681	10,210	4,233	-	-	-	15,124
На 31 грудня 2021 року (перераховано)	(223,525)	(217,285)	(220,355)	-	(38,244)	-	(699,409)
Передачі	(18,738)	23,466	46,921	-	-	-	51,649
Нарахований знос	(76,778)	(65,337)	(55,386)	-	(11,942)	-	(209,443)
Вибуття	683	4,179	11,154	-	-	-	16,016
На 31 грудня 2022 року	(318,358)	(254,977)	(217,666)	-	(50,186)	-	(841,187)
Чиста балансова вартість							
На 31 грудня 2021 року	999,825	193,764	495,739	345,299	68,994	-	2,103,621
На 31 грудня 2022 року	1,397,034	509,207	169,915	234,456	62,674	3,530	2,376,816

Примітка: сформовано на основі матеріалів ПАП «Агропродсервіс»

«Кумулятивну амортизацію у розмірі 199 982 тис.грн було спрямовано на собівартість реалізованих товарів (2021 р.: 165 722 тис. грн) у сумі 5 301 тис.грн., адміністративні витрати (2021 р.: 6 984 тис. грн) у розмірі 1 503 тис.грн (2021 р.: 16 704 тис. грн) були капіталізовані в поточні запаси та органічну діяльність» [35].

«Станом на 31 грудня 2022 року в заставу за банківськими кредитами компанії перебували матеріальні основні засоби балансовою вартістю 494 355 тисяч гривень (на 31 грудня 2021 року – 544 567 тисяч гривень)» [35].

У 2017 році керівництво доручило BDO Ukraine провести незалежну оцінку активів. Справедлива вартість основних засобів станом на 30 вересня 2017

року визначена на рівні 1 742 664 грн та розподілена за ієрархією джерел справедливої вартості на основі вхідних даних 3-го рівня, використаних у методах оцінки [35].

Більшість матеріальних активів ПАП «Агропродсервіс» спеціалізуються на натуральній вигоді та рідко продаються на відкритому ринку, незалежно від сільськогосподарської діяльності, для якої вони використовуються. За винятком земельних ділянок та неспеціалізованих основних засобів, які були оцінені на основі поточних ринкових операцій з порівнянними активами, ринок цих спеціалізованих основних засобів в Україні не є активним і не дозволяє забезпечити достатньо порівнянну реалізацію основних засобів при використанні ринкового підходу до визначення справедливої вартості.

Як наслідок, справедлива вартість основних засобів визначалася насамперед відновною вартістю за вирахуванням методу амортизації. Цей метод враховує витрати на відтворення або заміну основних фондів з поправкою на амортизацію і фізичне, функціональне або економічне старіння.

Оцінка вартості заміщення за вирахуванням амортизаційних відрахувань ґрунтувалася на даних з вітчизняних джерел та на аналізі українського та міжнародного ринку аналогічних основних засобів. Різні ринкові дані збиралися з публікацій, каталогів, статистичних документів тощо. Галузеві експерти та постачальники інвестиційних активів в Україні та за кордоном також взяли участь в процесі оцінки. Крім визначення відновної вартості за вирахуванням амортизації, були проведені тести грошових потоків для оцінки обсягу матеріальних капітальних активів, які можуть бути відшкодовані. За результатами цього аудиту було встановлено, що відновна вартість за вирахуванням амортизації не зменшувалася при визначенні справедливої вартості станом на 30 вересня 2017 року.

Станом на 31 грудня 2022 року та 31 грудня 2021 року менеджмент визначив, що балансова вартість матеріальних капітальних активів суттєво не відрізняється від справедливої вартості.

ПАП «Агропродсервіс» надає в оренду автотранспорт та сільськогосподарську техніку. Лізингові зобов'язання покриваються заставою

орендованої сільськогосподарської техніки. «Станом на 31 грудня 2022 року балансова вартість орендованої сільськогосподарської техніки становила 157 393 тисячі гривень (на 31 грудня 2021 року – 101 811 тисяч гривень)» [35].

Незавершені роботи складаються в основному з будівництва та модернізації будівель, включаючи будівництво нового силосу. «Протягом 2022 року ПАП «Агропродсервіс» капіталізувало вартість кредитів, пов'язаних з будівництвом, на суму 1 296 тисяч гривень (2021: 2 222 тисячі гривень)» [35].

2.2. Оцінка фінансового забезпечення формування і реалізації інвестиційної стратегії підприємства

Необоротні фінансові активи відображаються інвестиціями дочірніх та асоційованих компаній на кожну звітну дату, які відображаються в обліку за собівартістю з поправкою на зменшення корисності. У таблиці 2.5 представлений перелік дочірніх підприємств і партнерів та участь ПАП «Агропродсервіс» у капіталі цих компаній:

Таблиця 2.5.

Перелік дочірніх підприємств і партнерів та участь ПАП «Агропродсервіс» у капіталі цих компаній

Назва	Країна реєстрації	Діяльність	31 грудня 2022 р.	31 грудня 2021 р.
ПП «Агропродсервіс Ярчівці»	Україна	Сільське господарство	75.00%	75.00%
ТОВ «Агропродсервіс Вест»	Україна	Сільське господарство	70.00%	70.00%
ТОВ «Дружба»	Україна	Сільське господарство	60.00%	60.00%
ТОВ «Агроіндустрія 11»	Україна	Виробництво бетонних конструкцій	100.00%	100.00%
ТОВ «Галицька зернова компанія»	Україна	Сільське господарство	60.00%	60.00%
ТОВ «Українське м'ясо»	Україна	Сільське господарство	99.00%	99.00%
ТОВ «Тернопільський м'ясокомбінат»	Україна	Виробництво м'яса	100.00%	100.00%
ПП «Агропродсервіс Плюс»	Україна	Розведення птиці	0.00%	100.00%
ТОВ «Разом Плюс»	Україна	Сільське господарство	0.00%	0.00%
ТОВ «Агропродсервіс Техніка»	Україна	Сільське господарство	60.00%	60.00%
ТОВ «Агропродсервіс Борщів»	Україна	Сільське господарство	80.00%	80.00%
ТОВ «Перша Гусина»	Україна	Сільське господарство	60.00%	60.00%
ТОВ «Вікторія»	Україна	Сільське господарство	50.00%	50.00%
ТОВ «Агропродсервіс інвест»	Україна	Сільське господарство	50.00%	50.00%
ТОВ «Вирлів-Агробізнес»	Україна	Сільське господарство	100.00%	100.00%
ТОВ «М'ясокомбінат Тернопільський»	Україна	Виробництво м'яса	60.00%	-
ТОВ «ІП «Західноукраїнський промисловий ХАБ»	Україна	Оренда нерухомості	80.00%	-

Примітка: сформовано на основі матеріалів ПАП «Агропродсервіс»

«Протягом 2022 року ПАП «Агропродсервіс» здійснило інвестиції та створило ТОВ «Тернопільський м'ясокомбінат» та ТОВ «ІП «Західноукраїнський промисловий хаб», а також припинило діяльність ПАП «Агропродсервіс Плюс» та ТОВ «Раз Плюс» та вивело інвестиції» [35].

«Протягом 2021 року ПАП «Агропродсервіс» збільшило свою частку в дочірньому підприємстві ПАП «Агропродсервіс плюс» з 49% до 100% та дочірньому підприємстві ТОВ «Агроіндустрія 11» з 60% до 100%» [35].

Відповідні коливання відображаються на розкиді інвестицій і складають мінус 452 тисячі євро. (2021 рік: 557 000 грн). «У 2022 році ПАП «Агропродсервіс» виплатило власникам дивіденди у розмірі 6 000 000 грн, 5 370 000 грн. з яких сплачено (2021 рік: 4 528 тис. грн, загальна сума)» [35].

Політика управління ризиками компанії «Агропродсервіс» фокусується на непередбачуваності фінансових ринків та спрямована на мінімізацію потенційних негативних наслідків. Політики та системи управління ризиками регулярно переглядаються з урахуванням мінливих ринкових умов та діяльності ПАП «Агропродсервіс».

Це повідомлення містить інформацію про кожен із цих ризиків стосовно «Агропродсервіс», а також про цілі, політику та процедури оцінки та управління ризиками та управління капіталом ПАП «Агропродсервіс». Більш детальна кількісна інформація наводиться в примітках до цієї фінансової звітності.

Керуючий директор несе загальну відповідальність за впровадження та моніторинг структури управління ризиками ПАП «Агропродсервіс».

Політика управління ризиками «Агропродсервіс» розроблена для виявлення та аналізу ризиків ПАП «Агропродсервіс», встановлення відповідних лімітів ризиків та засобів їх контролю, а також моніторингу ризиків та дотримання лімітів. Політики та системи управління ризиками регулярно переглядаються з урахуванням мінливих ринкових умов та діяльності ПАП «Агропродсервіс». Застосовуючи інструменти навчання та стандарти та процедури управління, ПАП «Агропродсервіс» прагне створити впорядковане та конструктивне середовище контролю, в якому всі працівники розуміють свої ролі та обов'язки

ПАП «Агропродсервіс» фокусується на кредитному ризику, який визначається як ризик того, що контрагент не зможе вчасно сплатити повну суму боргу. Ризик дефолту існує в основному щодо торгової дебіторської заборгованості. Максимальний ризик дефолту ПАП «Агропродсервіс», як правило, відображається на балансовій вартості фінансових активів, яка представлена на балансі.

Політика управління кредитними ризиками ПАП «Агропродсервіс» орієнтована на проведення корпоративних операцій з контрагентами з хорошою репутацією та кредитним рейтингом. Слід зазначити, що вплив світової економічної кризи досить сильно вплинув на економіку України, що, в свою чергу, призводить до значного зростання кредитного ризику через нестабільне фінансове становище значної частини контрагентів.

Ступінь кредитного ризику ПАП «Агропродсервіс» залежить, в основному, від індивідуальних особливостей кожного клієнта. Однак керівництво також враховує ризик дефолту в галузі, в якій працюють клієнти, оскільки це може вплинути на кредитний ризик, особливо в нинішньому складному економічному середовищі. «Близько 28% (2021: 37%) обороту основної діяльності ПАП «Агропродсервіс» припадає на продажну діяльність з п'ятьма найбільшими клієнтами, включаючи дві дочірні компанії у 2022 та 2021 роках. Більша частина товарообігу припадає на збутову діяльність в Україні: близько 88% і 12% відповідно припадає на експорт» [35].

Керівництво затвердило кредитну політику, згідно з якою кожен новий клієнт проходить індивідуальний кредитний аналіз перед отриманням стандартних умов оплати та доставки продукції. Клієнти, які не відповідають вимогам платоспроможності ПАП «Агропродсервіс», зможуть здійснювати операції з компанією лише на попередній основі.

Значна частина клієнтів ПАП «Агропродсервіс» ведуть бізнес з компанією більше трьох років, і жодна з цих заборгованостей на момент подання звіту не була анульована, а їх вимога втратила свою актуальність. При відстеженні кредитного ризику, пов'язаного з кожним клієнтом, клієнти групуються відповідно до їх кредитних характеристик на основі фізичних або юридичних

осіб, оптовиків, роздрібних торговців або кінцевих користувачів, а також їх географічного розташування, сектора, заборгованості, терміну погашення та наявності попередніх фінансових труднощів. Комерційні рахунки-фактури та інша дебіторська заборгованість призначені в першу чергу для оптових покупців.

ПАП «Агропродсервіс» не вимагає застави для рахунків бізнесу та інших клієнтів.

ПАП «Агропродсервіс» створює фонд знецінення, який є оцінкою збитків за торговою дебіторською та іншою дебіторською заборгованістю та інвестиціями. Основними компонентами цієї вимоги є окремо виділений компонент збитку, який відноситься до індивідуально великих ризиків, і оціночний компонент загального збитку, який визначається для аналогічних груп активів на основі понесених збитків, але ще не ідентифікованих. Загальна сума резерву передбачуваних збитків розраховується на підставі даних статистики виплат аналогічних фінансових активів у попередні роки.

Станом на «31 грудня 2022 року ПАП «Агропродсервіс» зберігало ліквідність та їх еквіваленти на суму 58 869 тисяч гривень (на 31 грудня 2021 року – 16 955 тисяч гривень). Станом на 31 грудня 2022 року грошові кошти та їх еквіваленти переважно інвестували в АТ «Райффайзен Банк Аваль» (31 грудня 2021 року: ПАТ «Райффайзен Банк Аваль» та АТ «ОТП Банк»))» [35].

Знецінення грошових коштів та їх еквівалентів було оцінено як незначне на основі очікуваних 12-місячних кредитних збитків, тому ПАП «Агропродсервіс» не визнало знецінення станом на 31 грудня 2022 року та 31 грудня 2021 року.

Максимальний кредитний ризик станом на 31 грудня наведено в таблиці 2.6.

Таблиця 2.6.

Максимальний рівень кредитного ризику ПАП «Агропродсервіс» на 2021-2022 рр.

	2022	2021
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	250,489	117,413
Грошові кошти та їх еквіваленти	58,869	16,955
Інша поточна дебіторська заборгованість	27,716	11,459
	337,064	145,827

Примітка: сформовано на основі матеріалів ПАП «Агропродсервіс»

«Станом на 31 грудня 2022 року вимоги за товарами, роботами та послугами становили 166 940 тисяч гривень, що відносяться до дебіторської заборгованості пов'язаних осіб (на 31 грудня 2021 року – 78 564 тис. грн). Станом на 31 грудня 2022 року інша короткострокова дебіторська заборгованість за продукцією (товарами, роботами, послугами) становила 27 579 тисяч гривень, представлена дебіторською заборгованістю пов'язаних осіб (на 31 грудня 2021 року: 8 064 тис. грн)» [35].

«Станом на 31 грудня 2022 року також існував ризик несплати авансів у сумі 6 037 тисяч гривень (на 31 грудня 2021 року – 85 178 тисяч гривень)» [35].

«Агропродсервіс» використовує матрицю резервів для оцінки очікуваних кредитних збитків торгової дебіторської заборгованості, яка складається з великої кількості дрібних залишків.

Коефіцієнти збитковості розраховуються за допомогою матричного методу «ставка рефінансування», який ґрунтується на ймовірності того, що дебіторська заборгованість пройде послідовні етапи дефолту до моменту її знецінення. Матриці міграції рейтингів розраховуються окремо для ризиків у різних сегментах залежно від тривалості відносин із клієнтом.

Розрахунок коефіцієнта дефолту ґрунтується на реальному досвіді дефолтів за останні роки.

У таблиці 2.7 наведено інформацію щодо рівня кредитного ризику та очікуваних кредитних збитків (резервів під знецінення) дебіторської заборгованості за товарами, товарами, роботами та послугами станом на 31 грудня 2022 року.

Таблиця 2.7.

Розмір кредитного ризику та очікувані кредитні збитки (зменшення корисності) дебіторської заборгованості за продукцією, товарами, роботами, послугами ПАП «Агропродсервіс» за 2021-2022 рр.

	Середньо-зважений рівень збитковості	Валова балансова вартість	Резерв під збитки	Кредитно-знецінена заборгованість
Поточна (не прострочена)	1.13%	253,357	(2,868)	НІ
Прострочена, від 1 до 120 днів	-	-	-	НІ
Прострочена, від 120 днів	100.00%	118,121	(118,121)	ТАК
		371,478	(120,989)	

Примітка: сформовано на основі матеріалів ПАП «Агропродсервіс»

Станом на 31 грудня 2021 року надано інформацію щодо рівня кредитного ризику та очікуваних кредитних збитків (резервів під знецінення) дебіторської заборгованості за товарами, товарами, роботами та послугами:

Таблиця 2.8.

Сума кредитного ризику та очікувані кредитні збитки (резерви під знецінення) дебіторської заборгованості за продукцією, товарами, роботами, послугами ПАП «Агропродсервіс» станом на 31 грудня 2021 року

	Середньо-зважений рівень збитковості	Валова балансова вартість	Резерв під збитки	Кредитно-знецінена заборгованість
Поточна (не прострочена)	1.23%	112,051	(1,373)	НІ
Прострочена, від 1 до 120 днів	1.64%	6,107	(100)	НІ
Прострочена, від 120 днів	99.61%	187,556	(186,828)	ТАК
		305,714	(188,301)	

Примітка: сформовано на основі матеріалів ПАП «Агропродсервіс»

У таблиці 2.9 наведена інформація про суму ризику дефолту та очікувані кредитні збитки (резерви під знецінення) іншої дебіторської заборгованості станом на 31 грудня 2022 року:

Таблиця 2.9.

Сума кредитного ризику та очікувані кредитні збитки (знецінення) за іншою дебіторською заборгованістю ПАП «Агропродсервіс» станом на 31 грудня 2022 року

	Середньо-зважений рівень збитковості	Валова балансова вартість	Резерв під збитки	Кредитно-знецінена заборгованість
Поточна (не прострочена)	12,31%	31 606	(3 890)	НІ
Прострочена, від 1 до 120 днів	-	-	-	НІ
Прострочена, від 120 днів	100,00%	933	(933)	ТАК
		32 539	(4 823)	

Примітка: сформовано на основі матеріалів ПАП «Агропродсервіс»

Інформація щодо ризику дефолту та очікуваних кредитних збитків (резервів під знецінення) іншої дебіторської заборгованості станом на 31 грудня 2021 року виглядає наступним чином:

Сума кредитного ризику та очікувані кредитні збитки (знецінення) за іншою дебіторською заборгованістю ПАП «Агропродсервіс» станом на 31 грудня 2021 року

	Середньо-зважений рівень збитковості	Валова балансова вартість	Резерв під збитки	Кредитно-знецінена заборгованість
Поточна (не прострочена)	0.00%	2,487	-	НІ
Прострочена, від 1 до 120 днів	0.00%	-	-	НІ
Прострочена, від 120 днів	9.67%	9,932	(960)	ТАК
		12,419	(960)	

Примітка: сформовано на основі матеріалів ПАП «Агропродсервіс»

У таблиці 2.11 наведено огляд еволюції резерву очікуваних збитків за торговельною та іншою дебіторською заборгованістю за рік:

Таблиця 2.11.

Модифікація резерву очікуваних збитків за комерційними кредитами та іншими кредитами ПАП «Агропродсервіс» на 2021-2022 фінансовий рік

	2022	2021
На 1 січня	189,261	20,355
Нарахування	86,869	168,906
Використано резерву	(150,318)	-
На 31 грудня	125,812	189,261

Примітка: сформовано на основі матеріалів ПАП «Агропродсервіс»

Ризик ліквідності – це ризик того, що «Агропродсервіс» не зможе виконати свої фінансові зобов'язання шляхом готівкових розрахунків або передачі іншого фінансового активу. Підхід «Агропродсервіс» до управління ліквідністю ПАП полягає в тому, щоб, наскільки це можливо, забезпечити постійну наявність достатньої ліквідності для виконання зобов'язань перед ПАП у звичайних та надзвичайних ситуаціях, уникаючи при цьому неприйнятних втрат та ризику завдати шкоди репутації ПАП як «Агропродсервісу».

Як правило, ПАП «Агропродсервіс» гарантує наявність достатньої ліквідності для оплати очікуваних операційних витрат, включаючи погашення фінансових зобов'язань, протягом 30 днів. Компанія також аналізує очікувані грошові потоки від дебіторської та іншої дебіторської заборгованості, а також очікувані відтоки грошових коштів від дебіторської та інших зобов'язань. Це не

означає потенційного впливу непередбачуваних екстремальних умов, таких як стихійні лиха.

Строки погашення фінансових зобов'язань, що виникають за договорами, включаючи виплату процентів, станом на 31 грудня 2022 року наведено в таблиці 2.12.

Таблиця 2.12.

Дата погашення фінансових зобов'язань, що виникають за договорами, у тому числі процентних виплат за ПАП «Агропродсервіс» станом на 31 грудня 2022 року

	Балансова вартість	До 1 року	2-5 років	Понад 5 років	Грошові потоки згідно з договорами
Забезпечені заставою банківські кредити	824,205	603,183	360,140	-	963,323
Кредиторська заборгованість за продукцію (товари, роботи, послуги)	323,899	323,899	-	-	323,899
Зобов'язання за договорами оренди	186,901	80,366	170,229	45,505	296,100
Інші поточні зобов'язання	41,444	41,444	-	-	41,444
	1,376,449	1,048,892	530,369	45,505	1,624,766

Примітка: сформовано на основі матеріалів ПАП «Агропродсервіс»

Строки погашення фінансових зобов'язань, що виникають за договорами, включаючи виплату процентів, станом на 31 грудня 2021 року наведено в таблиці 2.13.

Таблиця 2.13.

Строк виконання фінансових зобов'язань, що впливають з договорів, включаючи сплату відсотків за ПАП «Агропродсервіс» станом на 31 грудня 2021 року

	Балансова вартість	До 1 року	2-5 років	Понад 5 років	Грошові потоки згідно з договорами
Забезпечені заставою банківські кредити	686,697	279,882	342,289	191,745	813,916
Кредиторська заборгованість за продукцію (товари, роботи, послуги)	136,623	136,623	-	-	136,623
Зобов'язання за договорами оренди	323,949	105,679	349,572	112,443	567,694
Інші поточні зобов'язання	16,658	16,658	-	-	16,658
	1,163,927	538,842	691,861	304,188	1,534,891

Примітка: сформовано на основі матеріалів ПАП «Агропродсервіс»

Станом на 31 грудня 2022 року ПАП «Агропродсервіс» надавало гарантії окремим банкам за кредитами пов'язаним особам. Гарантії, що надаються компанією, обмежуються сумою кредитів, наданих пов'язаним особам. «ПАП «Агропродсервіс» має гарантії за кредитами САРЛ «Вікторія» на суму 88 594 тис.грн від ДП «Кредобанк» (31 грудня 2021 року: 12 523 000 грн) та ВП «ПУМБ» станом на 31 грудня 2021 року: 11 300 000 грн за кредитами САРЛ Агропродінвест Сервіс на суму 1 086 000 грн від ДП «Банкет Креді Агріколь» (31 грудня 2021 року: 1 123 тис.грн.), АТ «ПроКредит Банк» (31 грудня 2021 року: 1 120 тис. грн), АТ «ПУМБ» (31 грудня 2021 року: 8 926 тис. грн), АТ «ПроКредит Банк» (31 грудня 2021 року: 80 770 тис. грн). Строк погашення цих кредитів за договорами коливається від одного до п'яти років» [35].

ПАП «Агропродсервіс» надає в оренду сільськогосподарські землі та сільгосптехніку для комерційної діяльності. Договори оренди земель сільськогосподарського призначення укладаються на строк від одного до вісімдесяти років, а сільськогосподарських машин – на строк від трьох до семи років.

ПАП «Агропродсервіс» надає в оренду землі сільськогосподарського призначення приватним власникам відносно невеликих ділянок. ПАП «Агропродсервіс» не має достатніх гарантій того, що вдасться продовжити договір оренди після закінчення терміну дії договору, тому необхідно враховувати такі фактори: ділянки не характеризуються унікальним для ПАП «Агропродсервіс» положенням; оренда має довгостроковий термін; в Україні існує активний ринок оренди земель сільськогосподарського призначення, і власник землі може мати кілька варіантів розпорядження нею, крім чинної оренди, власник може здати землю в оренду іншому фермеру; фермери можуть бути зацікавлені в обміні великих ділянок орендованої землі на роботу у вигідних для них районах. Крім того, нещодавні законодавчі зміни щодо скасування мораторію на продаж землі, які набули чинності у 2021 році, можуть змінити ландшафт ринку землі, і деякі землевласники можуть бути зацікавлені у продажу своєї землі.

Відповідно до чинного законодавства України, дострокове розірвання договору оренди карається штрафом, еквівалентним шестимісячній орендній платі. ПАП «Агропродсервіс» обґрунтовано впевнене, що можливість дострокового розірвання договору оренди не виникне.

У таблиці 2.14 представлений огляд еволюції правозахисної діяльності користувачів протягом року, що закінчився 31 грудня.

Таблиця 2.5.

Передача активів права користування ПАП «Агропродсервіс» на 2021-2022 рр.

	Сільсько-господарські земельні угіддя	Сільсько-господарська техніка	Всього
На 1 січня 2022 року (перераховано)	68,994	101,811	170,805
Нові договори оренди та модифікації	5,622	79,229	84,851
Амортизаційні відрахування	(11,942)	(23,647)	(35,589)
На 31 грудня 2022 року	62,674	157,393	220,067
На 1 січня 2021 року (перераховано)	73,370	44,500	117,870
Нові договори оренди та модифікації	6,425	75,360	81,785
Амортизаційні відрахування	(10 801)	(18,049)	(28,850)
На 31 грудня 2021 року (перераховано)	68,994	101,811	170,805

Примітка: сформовано на основі матеріалів ПАП «Агропродсервіс»

За оренду окремих ділянок сільськогосподарського призначення ПАП «Агропродсервіс» сплачує лізингодавцям додаткові платежі, які не передбачені умовами договору, які ПАП «Агропродсервіс» враховує як змінні, що не залежать від індексу або процентної ставки та які не включаються в оцінку орендних зобов'язань. ПАП «Агропродсервіс» відображає ці платежі під рубрикою «Собівартість продукції» у звіті про сукупні доходи (прибуток).

ПАП «Агропродсервіс» передає в оренду товари та обладнання ПАП «Агропродсервіс» на своє ім'я. З точки зору орендодавця, всі договори оренди класифікуються як операційна оренда.

«Дохід від оренди, визнаний компанією у 2022 році, становив 58 875 тисяч гривень (2021 рік: 24 322 тисячі гривень) та був визнаний у звіті про прибутки та збитки під рубрикою «Інші операційні доходи». Дохід від оренди надходить в основному від контрактів з дочірніми компаніями» [35].

З 15.05.2024р. бойові дії не завдали значної шкоди діяльності ПАП «Агропродсервіс». ПАП «Агропродсервіс» відновило штат та продовжує

операційну діяльність, виконуючи свої зобов'язання перед постачальниками та державним бюджетом України, і очікує на подальше відновлення своєї діяльності.

РОЗДІЛ 3

ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ФОРМУВАННЯ І РЕАЛІЗАЦІЇ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА

«Забезпечення сприятливого інвестиційного клімату в аграрному секторі економіки залишається питанням стратегічного значення, досягнення якого залежить від соціально-економічного динамізму, ефективності участі в загальному поділі праці та можливості модернізації аграрної економіки на цій основі» [20]. Реалізація сучасних політичних процесів та практична реалізація цілей і пріоритетів, спрямованих на покращення інвестиційного клімату в Україні, переважно негативно впливають на інвестиційний клімат і, зокрема, на привабливість міжнародних інвестицій України, підвищують ризики для інвесторів та призводять до втрат у конкуренції за світові інвестиційні фонди.

Необхідно враховувати основні чинники, що призвели до погіршення інвестиційного клімату в агропромисловому комплексі: «1) зменшення доходів від фінансових ресурсів в агропромисловому комплексі, що виражається у зменшенні доходів від реалізації продукції внаслідок зменшення реального попиту населення на продовольство; 2) подальше зниження прибутків вітчизняних виробників через надмірну частку імпорту продовольства на внутрішньому ринку України, тобто скорочення ринку збуту; 3) збереження монополістичної структури промислового сектора національного агропромислового комплексу та відсутність ринкових механізмів, що регулюють цінові відносини сільськогосподарських, переробних, торговельних, постачальницьких та ресурсозберігаючих підприємств. Як наслідок, паритет цін зріс, а міжгалузеві співвідношення фінансових і торговельних витрат погіршилися, що створило дисбаланс між прибутком і витратами; 4) незавершеність процесів інституційних перетворень у сільському господарстві та суміжних галузях агропромислового комплексу. Внутрішня структура управління та система організаційно-технологічної взаємодії не були гармонізовані під час реформ» [18].

На рівень інвестицій у сільське господарство на ринкових умовах впливає

низка факторів. Одні можуть перебувати під впливом виробника товару, а інші визначаються зовнішніми обставинами і не залежать від підприємця. Факторами, які залежать від товаровиробника, є: «врожайність сільськогосподарських культур і продуктивність худоби; вибір об'єкта першочергового інвестування; спеціалізація і концентрація виробництва; технологія виробництва основних видів сільськогосподарської продукції; тип інвестицій: довгострокові, короткострокові; рівень продуктивності праці і собівартості продукції» [12]. Підприємець може впливати на ці фактори під час виробничого процесу або планувати виробництво продукції та інвестиції на найближчий час. Серед зовнішніх факторів, які не залежать від виробника сировини, можна виділити: «ціни на сільськогосподарську та промислову продукцію; процентна ставка по кредиту; ставка податку на прибуток; інфляційні процеси; сезонність сільськогосподарського виробництва; попит на продукцію з урахуванням співвідношення цін; обов'язкові поставки сільськогосподарської продукції (виробничі квоти); ціни на продукцію на світовому ринку і т.д.» [12]

Вивчення різноманіття різних методологічних підходів до визначення категорії «інвестиційна політика» допомогло переконатися, що інвестиційна політика агрофірми відповідає стратегії економічного зростання та розвитку фірми, яка спрямована на підтримання стабільної інвестиційної пропозиції фірми в динамічному стані макро- та мікрофакторів зовнішнього середовища та усунення конкуренції на місцях. на зовнішньому ринку. Слід зазначити, що «інвестиційна політика є системною, оскільки охоплює та пов'язує всі функції управління та враховує всі можливі фактори, які можуть вплинути на ефективність її реалізації» [11, с. 220].

Важливим є питання визначення місця інвестиційної політики в ієрархії принципів політики управління інвестиційною діяльністю фірми. Важливо визначити місце інвестиційної політики в системі планування розвитку компанії, її співвіднесення із загальною стратегією розвитку компанії, її тактичними та оперативними планами. Необхідно встановити рівні управління, де будуть проводитися розробки і навчання, рівень управління, де вони будуть впроваджуватися, контроль за їх дотриманням і оцінка їх ефективності.

Кореляція ієрархічних рівнів орієнтирів управління інвестиційною діяльністю агрохолдингу

Порівняльна ознака	Рівні ієрархії управління інвестиційною діяльністю підприємства			
	Стратегія розвитку підприємства	Інвестиційна політика	Інвестиційний проект	Інвестиційна програма
<i>Період планування</i>	Довгостроковий	Середньостроковий	Середньостроковий	Короткостроковий
<i>Рівень управління</i>	Вищий	Середній	Середній	Оперативний
<i>Головна мета планування</i>	Визначення головних напрямів розвитку, стратегічних цілей	Систематизація ключових основ досягнення стратегічних цілей	Досягнення максимального економічного ефекту, забезпечення основ для подальшого розвитку даної господарської одиниці	Забезпечення оперативного та якісного виконання встановлених параметрів по окремих заходах та видах дій
<i>Складові</i>	Стратегічні зони господарювання (товари, ринки, види діяльності), концепція економічного зростання	Принципи, методи та закономірності досягнення стратегічних цілей. Ключові завдання	Ресурси, техніко-економічне обґрунтування, показники ефективності, строкові обмеження	Сукупність конкретних дій, що відповідають встановленим планам. Критерії ефективності та передбачувані шляхи подолання невідповідностей

Примітка: авторська розробка

На основі аналізу наукових статей [13; 14; 24] і на основі положень загальної теорії менеджменту і теорії фінансового менеджменту [28] ієрархія програмних орієнтирів управління інвестиційною діяльністю фірми може бути позначена на чотирьох рівнях: «стратегія розвитку бізнесу, інвестиційна політика, інвестиційний проект, інвестиційна програма» [13]. На рисунку 3.1 показана кореляція між зареєстрованими рівнями ієрархії управління інвестиціями компанії і показано, що інвестиційна політика є частиною і підпорядкована загальній стратегії розвитку компанії.

При цьому «розробка і реалізація поточних інвестиційних проектів і програм підпорядковуються інвестиційній політиці і в цілому відповідно до визначеної компанією інвестиційної політики забезпечується оперативне управління інвестиційною діяльністю» [13]. У рамках інвестиційної політики

компанії встановлюються принципи, методи, закономірності та модальності досягнення стратегічних цілей компанії у сфері інвестиційної допомоги та, водночас, методологічна основа реалізації окремих інвестиційних проектів та повсякденного управління їх реалізацією.



Рис. 3.1. Зовнішні чинники, що впливають на розвиток інвестиційної політики в сільському господарстві

Примітка: Створено автором

Розробка ефективної аграрної інвестиційної політики вимагає врахування факторів зовнішнього середовища визначення об'єктивних умов функціонування та розвитку інвестицій підприємства.

Збалансована громадська підтримка агропромислового комплексу є одним із найважливіших факторів його розвитку. У переважній більшості країн з ринковою економікою головною метою цієї політики є «збереження рентабельності товаровиробників і стабільної економічної ситуації, забезпечення продовольчої безпеки, конкурентоспроможності підприємств у міжнародному поділі праці, запобігання негативним процесам трудової міграції тощо» [13].

Використання бюджетних ресурсів дає можливість «планувати фінансові ресурси на більш високому рівні і концентрувати їх на пріоритетних галузях розвитку сільськогосподарського виробництва, досягаючи таким чином найбільшої ефективності інвестицій» [21].

В українському агропромисловому комплексі ця проблема перетворилася з актуальної проблеми в перші роки реформи на серйозну проблему, яка до сьогодні не вирішена до кінця. Ефективне використання бюджетних коштів потребує формування відповідної політики розвитку агропромислового комплексу на всіх рівнях вертикального бюджетного фінансування, концентрації фінансових ресурсів бюджетів усіх рівнів для реалізації пріоритетних напрямів аграрної політики держави. Однак, на думку академіка Національної академії аграрних наук України М.Ю. Дем'яненка [16], у цій сфері все ще існують проблеми, які потребують вирішення, зокрема:

1. допомога на основні напрямки діяльності агрохолдингів. Пріоритетами мають стати: виробництво сільськогосподарської та тваринницької продукції, що забезпечує продовольчу безпеку країни; харчування для дітей та окремих вразливих груп.
2. підтримка інвестиційної діяльності відповідно до таких пріоритетів: відновлення ресурсного потенціалу підприємств до рівня, що гарантує їх конкурентоспроможність; створення сучасних виробничих інфраструктур (системи відновлення, об'єкти переробки та зберігання сільськогосподарської продукції, системи зв'язку тощо); впровадження інтеграційних курсів за участю промислових, банківських, інституційних та приватних інвесторів; розвиток нових галузей промисловості на основі місцевих ресурсів і сировини.
3. Підтримка інноваційного розвитку промисловості, головним чином сільського господарства і тваринництва, впровадження сучасних технологій, підготовка кваліфікованих кадрів, виробництво нових видів продукції і розширення асортименту продукції, розвиток аграрної освіти і науки.

На основі аналізу сучасних наукових розробок, в сенсі визначення цілей аграрної інвестиційної політики, і на основі методологічних основ, закладених в роботах В.М. Гончарова [13; 12], до завдань проектування аграрної інвестиційної політики слід віднести:

1. *Сприяти реалізації загальної стратегії економічного розвитку компанії.*
Необхідність досягнення цієї мети визначається необхідністю узгодження інвестиційної політики із загальною стратегією розвитку компанії.

Узгодження інвестиційної політики зі стратегічними принципами розвитку підприємства досягається шляхом визначення загальної стратегії за складовими та визначення стратегічних пріоритетів інвестиційної діяльності підприємства. В умовах агропромислового комплексу, де сезонні та періодичні цикли ринкової кон'юнктури є природними явищами, це обумовлює необхідність узгодження фактологічних і тактичних планів, які можуть бути явно ефективними через можливість протиріч із загальною стратегією.

2. *Максимізувати ефективність інвестиційної діяльності фірми.* Для зростання та досягнення очікуваного рівня ефективності інвестиційної діяльності необхідно здійснювати багатоетапне інвестиційне планування та обґрунтування діяльності.
3. *Знизити ризик господарської та інвестиційної діяльності компанії.* Для досягнення фінансової стабільності та прийняття ризику інвестиційної діяльності необхідно оптимізувати інвестиційні потреби, обсяг та вартість інвестицій. При цьому визначальними параметрами є ризик даного агропромислового виробництва, який може бути оцінений протягом п'ятидесяти років, і підтримка ліквідності підприємства, що є важливою передумовою, особливо в агропромисловому комплексі.
4. *Забезпечити узгодженість інтересів усіх зацікавлених сторін при здійсненні інвестиційної діяльності фірми.* Визначення цієї мети зумовлене тим, що з тактичної точки зору до реалізації інвестиційної діяльності агропромислового комплексу залучається значна кількість суб'єктів, що особливо актуально в умовах агропромислової інтеграції. До зацікавлених сторін належать: підрядники, інвестори (існуючі та потенційні), посадові особи та працівники компанії, постачальники, конкуренти, субпідрядники тощо.
5. *Створення гнучкої системи управління інвестиційною діяльністю компанії.* Гнучкість та адаптивність системи управління інвестиційною діяльністю фермерського господарства є важливою передумовою досягнення цілей політики, що зумовлено динамікою зовнішнього середовища аграрних

підприємств. Гнучкість інвестиційної політики дозволяє їй пристосовуватися до змін статусу управлінців. Для досягнення адаптивності необхідно сформулювати систему конкретних засобів і методів, що гарантують наявність тактичних і оперативних резервів. У цьому випадку важливу роль відіграє функція контролю, оскільки дозволяє завчасно виявити невідповідності та здійснити коригувальні заходи.

Аналіз методологічних підходів до визначення сфери інвестиційної політики бізнесу привів до наступного переліку таких підходів до питань сільськогосподарського виробництва:

1. Проведено поточний та ретроспективний аналіз господарсько-інвестиційної діяльності підприємства з вивченням його інвестиційної привабливості, ефективності використання активів, що беруть участь в економічному обороті, та його оптимального співвідношення в різні фази життєвого циклу.
2. Дослідити стан ключових показників фінансового та інвестиційного ринку з метою створення системи оперативного реагування на зміну їх показників.
3. Аналіз чинного законодавства та адаптація до нового законодавства, що регулює окремі аспекти господарської та інвестиційної діяльності компанії.
4. Оцінка відповідності поточних і підсумкових показників виконання планових завдань вимогам щодо досягнення стратегічних цілей.
5. Подальша інформація про функції розвитку інвестиційної діяльності у зв'язку з пошуком нових об'єктів інвестування та еволюцією активів.
6. Будуйте ефективні відносини з потенційними інвесторами та організуйте заходи для розширення свого кола спілкування.
7. Забезпечення сталості інвестиційної діяльності та можливостей її розвитку в несприятливих умовах.

На основі положень теорії управління, на основі завдань, сформульованих в інвестиційній політиці сільськогосподарських підприємств, важливо продемонструвати їх функції, до переліку яких входять:

Описова функція, що визначає необхідність багатостороннього дослідження внутрішніх і зовнішніх зв'язків, специфіки економічних явищ, пов'язаних з інвестиційною діяльністю підприємства. Розвиток цієї функції

ґрунтується на необхідності отримати уявлення про цілі, принципи та інвестиційні вимоги до роботи керівництва, власників, працівників фінансово-економічних підрозділів.

Аналітична функція, яка дозволяє проводити поточний, періодичний та остаточний аналіз економічної та інвестиційної діяльності компанії на основі позиції різних зацікавлених сторін. За допомогою цієї функції ви можете гарантувати, що кожен параметр у діяльності вашої організації відповідає потребам широкого кола зацікавлених сторін.

Орієнтир для порівняння ефективності окремих програмних політик на різних рівнях управління. У той же час інвестиційна політика встановлює зв'язок між стратегічними цілями і операційними показниками. Такі порівняння можуть проводитися як в динаміці, так і по відношенню до різних об'єктів, наприклад, окремих відділів, інших (конкуруючих або схожих) компаній, галузі в цілому.

Роль управління змінами полягає в забезпеченні сприйняття інновацій, пов'язаних з впровадженням інновацій, передбачених в інвестиційній політиці компанії.

Функція прогнозування, яка визначає, чи потрібно прогнозувати взаємний вплив існуючих інструментів інвестиційної політики та інших факторів на прогнозні заходи компанії тощо.

У сучасних ринкових умовах дослідження сутності, змісту та місця інвестиційної політики в системі управління інвестиційною діяльністю в сільському господарстві має здійснюватися на основі вузьких та ширших підходів до трактування інвестиційної політики бізнесу. Відповідно до неї її можна трактувати як консолідовану систему конкретних дій і дій, спрямованих на організацію процесу ефективного управління інвестиційною діяльністю в середньостроковій перспективі, спрямованих на інтенсивне розширення виробництва з оптимальним ризиком. Він є частиною стратегії зростання та економічного розвитку компанії, яка спрямована на підтримку стабільності інвестиційної пропозиції в умовах динамічного стану зовнішніх макро- та мікроекологічних факторів та конкуренції на ринку капіталу.

У цьому контексті розвиток інвестиційної політики сільськогосподарських

підприємств у сучасних умовах значною мірою визначається низкою ключових чинників, серед яких: «розвиток інвестиційних процесів у країні, і зокрема в агропромисловому комплексі, стан та перспективи розвитку зовнішньої торгівлі сільськогосподарською продукцією; державна політика підтримки та стимулювання розвитку, темпи реструктуризації та структурних реформ, темпи інноваційного розвитку цього комплексу» [12]. Загальновідомо, що першими положеннями формування інвестиційної політики компаній є стратегія їх розвитку, а також стан і передбачення змін стану факторів зовнішнього середовища. Обґрунтовано зміст і сутність методологічного забезпечення реалізації інвестиційної політики, а також принципи реалізації аграрної інвестиційної політики. Отримані результати дозволили визначити функції інвестиційної політики бізнесу, а також забезпечення ресурсів, необхідних для її реалізації.

ВИСНОВКИ

У ході дослідження з'ясовано, що управління інвестиційною стратегією підприємства є підсистемою управління, яка охоплює основні напрями інвестиційного процесу, а саме: планування інвестиційної діяльності, організаційно-фінансовий контроль інвестиційних проектів, аналіз їх доцільності та ефективності, інтеграцію та координацію діяльності функцій для реалізації поставлених завдань інвестиції в бізнес. Такий підхід дозволяє розглядати управління інвестиційною стратегією як концепцію ефективного управління інвестиційним процесом на підприємстві. Аудит не повинен проводитися в один етап, а повинен трансформуватися в інструмент контролю на кожному етапі, підвищуючи якість підготовки інвестицій і прийняття рішень.

У сучасних ринкових умовах дослідження сутності, змісту та місця інвестиційної політики в системі управління інвестиційною діяльністю в сільському господарстві має здійснюватися на основі вузьких та ширших підходів до трактування інвестиційної політики бізнесу. Відповідно до неї її можна трактувати як консолідовану систему конкретних дій і дій, спрямованих на організацію процесу ефективного управління інвестиційною діяльністю в середньостроковій перспективі, спрямованих на інтенсивне розширення виробництва з оптимальним ризиком. Він є частиною стратегії зростання та економічного розвитку компанії, яка спрямована на підтримку стабільності інвестиційної пропозиції в умовах динамічного стану зовнішніх макро- та мікроекологічних факторів та конкуренції на ринку капіталу.

Метою, основним видом діяльності ПАП «Агропродсервіс» є вирощування зернових та олійних культур, зберігання та реалізація сільськогосподарської продукції, розведення (свиней та дійних корів) та виробництво м'ясної продукції. Землі для вирощування зернових та тваринництва розташовані в українських областях Тернопільській, Івано-Франківській та Чернівецькій.

Дії російської федерації призвели до великої кількості жертв, переміщення людей, пошкодження інфраструктури, запровадження Національним банком України певних адміністративних обмежень на валюту та розрахунки за

кордоном, а також значного загального порушення економічної діяльності в Україні. Це також негативно вплинуло на політичний та бізнес-клімат в Україні, зокрема на здатність багатьох компаній продовжувати вести бізнес у звичайному режимі. За таких обставин ПАП «Агропродсервіс» продовжує свою діяльність у 2022 та 2023 роках, а посівна кампанія завершується. Основні активи ПАП «Агропродсервіс», такі як майно, заводи та обладнання, не пошкоджені та знаходяться у відносній безпеці на момент затвердження цієї фінансової звітності. З початку військового вторгнення експорт до ЄС здійснювався переважно залізничним транспортом. ПАП «Агропродсервіс» активно шукає альтернативні канали експорту, такі як порт Рені на українсько-молдовському кордоні, який не був заблокований російським флотом. При цьому продаж ПАП «Агропродсервіс» не дуже залежить від експорту і становить близько 15% від загального товарообігу. Крім того, ПАП «Агропродсервіс» планує збільшити обсяги переробки зернових культур та реалізації доданої вартості у вигляді зернових. ПАП «Агропродсервіс» відновило продажі наприкінці березня 2022 року, а в період з квітня по червень 2022 року показники рентабельності за аналогічний період перевищили показники попереднього року, в основному через підвищення цін (особливо на свинину).

Що стосується оцінки безперервності бізнесу, компанія розглянула низку перспективних сценаріїв, включаючи несприятливий, але реалістичний сценарій, заснований на впливі бойових дій, який несе значний елемент невизначеності щодо періоду, протягом якого основні експортні морські шляхи в Чорноморському регіоні будуть недоступні. На основі оцінки наявних сценаріїв керівництво дійшло висновку, що існує обґрунтована ймовірність того, що компанія зможе продовжувати свою діяльність як безперервний концерн, у тому числі з наступних причин:

— активи ПАП «Агропродсервіс» не постраждали внаслідок бойових дій, і немає жодних ознак того, що зона бойових дій розшириться до тих регіонів, в яких ПАП «Агропродсервіс» працюватиме в майбутньому.

— ПАП «Агропродсервіс» має достатньо персоналу для продовження своєї діяльності в майбутньому. Кількість працівників ПАП «Агропродсервіс»,

розміщених у пунктах зосередження, є достатньою для продовження діяльності, тому можливість перенесення діяльності за кордон не розглядається у зв'язку з розширенням територій, де ведуться бойові дії.

Попри те, що пропускна спроможність чорноморських портів та маршрутів через них суттєво обмежена, що ускладнює експорт зерна, керівництво вважає, що завдяки вигідному географічному розташуванню ПАП «Агропродсервіс» поблизу кордону зможе забезпечити прийнятний рівень операційної діяльності за рахунок експорту зерна залізницею та товарів до Польщі та інших сусідніх країн. ЄС.

ПАП «Агропродсервіс» має достатню кількість складів для зберігання врожаю до наступного сезону, якщо експортні обмеження через порт збережуться до кінця року. Урожай не псується і може зберігатися кілька років. Крім того, кукурудзу можна збирати після закінчення календарного року до лютого наступного року.

ПАП «Агропродсервіс» демонструє хороші результати в тваринницькій сфері завдяки підвищенню ринкових цін. Цей сектор не залежить від імпорту чи експорту та має короткі ланцюжки поставок. Крім того, ПАП «Агропродсервіс» підтримував рівень реалізації молока на такому рівні до лютого 2022 року, оскільки виробничі потужності основного замовника розташовані на тій самій території, що й ПАП «Агропродсервіс».

На думку керівництва, ПАП «Агропродсервіс» матиме достатні фінансові ресурси для підтримки своєї поточної операційної діяльності в майбутньому. Очікується, що основними джерелами фінансування будуть грошові потоки від операційної діяльності та зовнішній борг. На даний момент ПАП «Агропродсервіс» не має проблем зі сплатою заборгованості за кредитними лініями або договорами виконання зобов'язань.

На основі аналізу сучасних наукових розробок щодо визначення цілей інвестиційної політики сільськогосподарських підприємств та на основі методологічних засад завдання проектування інвестиційної політики підприємств аграрного сектора мають включати: сприяння реалізації загальної стратегії економічного розвитку підприємства; максимальне підвищення

ефективності інвестиційної діяльності сільськогосподарських підприємств; підприємство; ефективність інвестиційної діяльності підприємства; знизити інвестиційну політику сільськогосподарських підприємств та ризик господарсько-інвестиційної діяльності підприємства; забезпечувати узгодженість інтересів усіх зацікавлених сторін при здійсненні інвестиційної діяльності фірми; створення гнучкої системи управління інвестиційною діяльністю компаній.

Слід зазначити, що формування аграрної інвестиційної політики в сучасних умовах значною мірою визначається низкою ключових чинників, серед яких: розвиток інвестиційних процесів у країні, і зокрема в агропромисловому комплексі, стан та перспективи розвитку зовнішньої торгівлі сільськогосподарською продукцією, політика уряду щодо підтримки та стимулювання розвитку, темпи розвитку реструктуризації та структурних реформ, а також темпи інноваційного розвитку цього комплексу. Загальновідомо, що першими положеннями формування інвестиційної політики компаній є стратегія їх розвитку, а також стан і передбачення змін стану факторів зовнішнього середовища. Обґрунтовано зміст і сутність методологічного забезпечення реалізації інвестиційної політики, а також принципи реалізації аграрної інвестиційної політики. Отримані результати дозволили визначити функції інвестиційної політики бізнесу, а також забезпечення ресурсів, необхідних для її реалізації.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Августин Р., Демків І. Інструментарій політики розвитку та зміцнення конкурентоспроможності економіки територіальних громад. *Modeling the development of the economic systems*. 2023. Вип 2, С. 28–33.
2. Августин Р. Конкурентоспроможність та основні поняття, що її характеризують. *Наукові записки Тернопільського державного педагогічного університету імені В. Гнатюка. Серія: Економіка*, 2007. №21. С. 39-44
3. Августин Р. Р., Стахів О. В. Визначення стратегічних пріоритетів управління системним розвитком закладів охорони здоров'я. *Академічні візії*. 2023. № 17. URL: <https://academy-vision.org/index.php/av/article/view/250> .
4. Августин Р. Р., Стахів О. В. Управління процесами інтелектуалізації – системна умова розвитку закладів охорони здоров'я. *Наукові записки Львівського університету бізнесу та права*. 2023. № 37. С. 13-21.
5. Августин Р., Демків І. Пріоритети вдосконалення системи менеджменту покращення фінансово-економічного стану підприємства. *Економіка та суспільство*, 2021, 29. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-29-32>
6. Августин Р., Демків І. Управління формуванням ресурсного забезпечення стратегічного розвитку підприємства. *Вісник Хмельницького національного університету, Хмельницький*, 2021, № 3 (292), с. 77-81.
7. Августин Р.Р., Демків І.О. Стратегічне управління прибутком як інструмент забезпечення економічної безпеки підприємства. *Вісник Хмельницького національного університету. Серія: економічні науки, Хмельницький*, 2022, № 5 Том 1 (310), с. 126-130. <http://journals.khnu.km.ua/vestnik/?p=14369>
8. Августин, Р., & Демків, І. (2022). Стратегічно-тактичний інструментарій управління фінансовою стійкістю і платоспроможністю підприємства. *MODELING THE DEVELOPMENT OF THE ECONOMIC SYSTEMS*, (3), 121–126. <https://doi.org/10.31891/mdes/2022-5-17>

9. Андрущенко А.М. Підвищення економічної ефективності діяльності сільськогосподарських виробничих кооперативів. Економіка АПК. 2006. № 8. С. 60–65.

10. Бистрий Д. Формування і реалізація інвестиційної стратегії підприємства. *Актуальні проблеми менеджменту та публічного управління в умовах сучасних викликів*: матеріали доповідей V Всеукраїнська науково-практична конференція з міжнародною участю. Тернопіль, 2024.

11. Блонська В. І. Чинники, які впливають на інвестиційну діяльність суб'єктів господарювання у сфері торгівлі. Науковий вісник НЛТУУ. 2009. Вип. 19. С. 216–222.

12. Гончаров В. М. Аналіз сучасних підходів до оцінки конкурентоспроможності промислового підприємства. Донецьк: Аналіт.-інформ. Схід, 2006. № 5. С. 35–38.

13. Гончаров В. М. Вплив невизначеності зовнішнього середовища на конкурентоспроможність підприємства. Донецьк : Юго-Восток Лтд, 2006. Вип. 1. С. 166–168.

14. Дем'яненко М. Я. Стратегія розвитку агропромислового комплексу України. Проект. Економіка України. 2005. № 7. С. 112–118.

15. Дем'яненко М. Я. Фінансові проблеми формування та розвитку аграрного ринку. Допов. IX річн. зб. Всеукраїнського конгресу вчених економістів-аграрників, 26–27 січ. 2007 р. ННЦ ІАЕ УААН. К.: ННЦ ІАЕ УААН, 2007.– С. 35– 38.

16. Дем'яненко М.Я. Проблеми фінансово-кредитного забезпечення аграрного сектора АПК. Проблеми фінансової підтримки малих і середніх підприємств на селі. Київ : ННЦ ІАЕ, 2004. 320 с.

17. Демків І. О. Гнучкість підприємства як засіб досягнення його конкурентоспроможності. Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Серія «Економічні науки». 2011. № 6 (51), ч. 2. С. 164 – 168.

18. Демків І. О. Методичні підходи до оцінювання гнучкості підприємства в умовах нестабільного ринкового середовища. Економічний аналіз. 2015. Том 21. № 2. С. 55-62.

19. Демків І. Стратегія диверсифікації як елемент стратегічного управління підприємством. Актуальні проблеми менеджменту в умовах інноваційного розвитку економіки: зб. тез доп. Всеукр. наук. практ. конф.. Тернопіль: ЗУНУ, 2021. С.45-48.

20. Демків І. Теоретичні засади гнучкості підприємства як засобу забезпечення його конкурентоспроможності: виробничо-управлінський аспект. Наука молода : зб. наук. праць молод. вчених Терноп. нац. екон. унту. Тернопіль : Економічна думка, 2010. № 14. С. 20-25. 224.

21. Денисенко А. А. Управління інвестиційною діяльністю сільськогосподарських підприємств: Автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук : спец. 08.06.01 Економіка, організація і управління підприємствами. К., 2006. 20 с.

22. Денисенко М. П. Основи інвестиційної діяльності: підручник. К.: Алерта, 2003. 338 с.

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

24. Забродська Л. Д. Методика формування інвестиційної політики підприємств роздрібної торгівлі. Вісник Міжнародного слов'янського університету. Харків. 2007. № 1. Режим доступу: http://www.nbu.gov.ua/portal/Soc_Gum/VMSU/2007-01/econ.htm

25. Кашенко О.Л. Системне управління фінансів. Суми : Довкілля, 2001.98 с.

26. Клівець П.Г. Стратегія підприємства: Навч. посіб. К.: Академвидав, 2007. 320с.

27. Коденська М.Ю. Інтеграція як фактор активізації інвестиційної діяльності. Економіка АПК. 2006. № 6. С. 24-31.

28. Кожем'якіна С. М. Інвестиційна стратегія формування конкурентоспроможного потенціалу інноваційно орієнтованих підприємств в умовах управління змінами. Формування ринкових відносин в Україні. 2022. № 7-8. С. 74-80. Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/frvu_2022_7-8_14

29. Колотуха С.М. Реформування кредитних відносин в аграрному секторі економіки. Економіка АПК. 2001. № 12. С. 74–80.

30. Лайко П.А. Фінанси підприємств: підручник для студентів вузів. Київ : Т-во «Знання України», 2004. 428 с.
31. Македон В.В., Рубець Д.С. Стратегічний інноваційний розвиток підприємств: теорія та методологія. Вісник НТУ «ХП». Серія: Технічний прогрес і ефективність виробництва. 2013. № 45(1018). С. 75–86.
32. Мельник Л. І. Інвестиційна стратегія як чинник антикризового управління діяльністю підприємства. Ефективна економіка. 2015. № 2. Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2015_2_48
33. Мушеник І.М., Місюк М.В. Вплив інноваційної діяльності на розвиток ресурсного потенціалу аграрних підприємств. Інноваційна економіка. 2018. № 7-8. С. 50–56.
34. Нагаєв В.М. Управління сільськогосподарським виробництвом у новостворених агроформуваннях. Харк. нац. аграр. ун-т ім. В.В. Докучаєва. Харків, 2002. 43 с.
35. Офіційний сайт ПАП «Агропродсервіс». URL: <https://agroprodservice.com.ua/>
36. Скупський Р. М. Новітня парадигма інвестиційних процесів аграрного сектору економіки. Наукові записки Інституту законодавства Верховної Ради України. 2016. №5. С.99-107.
37. Тарнавська Н. П., Демків І.О. Концептуальні положення моделі управління гнучкістю підприємства. Бізнес інформ. №2. 2017. с. 307-317.
38. Череп АЕ. Інвестознавство: Навчальний посібник. К.: Кондор, 2006. 398 с.
39. Шкільняк М. М., Овсянюк-Бердадіна О. Ф., Крисько Ж. Л., Демків І. О. Менеджмент: підручник. Тернопіль: ЗУНУ, 2022. 258 с
40. Щукін Б.М. Інвестування: Навч. посіб. К.: МАУП. 2004. 228с.
41. Ясінецька І.А., Мушеник І.М. Механізми вдосконалення структури інформаційної системи сільськогосподарського землекористування. Science and Practice: Implementation to Modern Society. Proceedings of the 4 th International Scientific and Practical Conference (May 6-8, 2020). Manchester, Great Britain: Peal Press Ltd., 2020. p. 430–435.

42. Avhustyn R., Demkiv I., Kotys N. Modeling the assessment of the probability of shadowing and spread of corruption in the social system and the sphere of public services Conference Proceedings Advanced Computer Information Technologies. Cheske Budejovice, Czech Republic, June 5-7, 2019, S.388-392.

43. Avhustyn, R., & Demkiv, I. (2020). Management innovations as a factor of improving competitiveness of enterprises. *Efektivna Ekonomika*. <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2020.4.14>

44. Semenyshyna I., Haibura Y., Mushenyk I., Sklyarenko I.. Development of the method for structural-parametric optimization in order to improve the efficiency of transition processes in periodic systems. *Eastern-European Journal of Enterprise Technologies*. Vol. 94(4), 2018. P. 29–36.