

## СУТНІСТЬ І НАПРЯМИ РОЗВИТКУ СУЧАСНОГО ФІНАНСОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ВІТЧИЗНЯНОЇ АГРАРНОЇ ГАЛУЗІ

**П. К. БЕЧКО**, кандидат економічних наук

**Б. С. ГУЗАР**, кандидат економічних наук

**С. М. КОЛОТУХА**, кандидат економічних наук

**Н. В. ЛИСА**, кандидат економічних наук

**С. А. ПТАШНИК**, кандидат економічних наук

Уманський національний університет садівництва

*У статті досліджено сутність і напрями розвитку сучасного фінансового менеджменту вітчизняної аграрної галузі. Метою дослідження є розглянути сутність «фінансового менеджменту»; обґрунтувати важливість розроблення нових форм та можливих методів управління фінансами; сформулювати причини недостатньо ефективного фінансового менеджменту на господарюючих суб'єктах аграрного бізнесу; визначити низку чинників, які впливають на їх фінансові потоки; розглянути поточний стан вітчизняної аграрної галузі; відобразити основні напрями, які повинна вирішувати система ефективного фінансового менеджменту, що в комплексі сприяло би формуванню напрямів і рекомендацій щодо вдосконалення вітчизняного фінансового менеджменту суб'єктів аграрного бізнесу, і відповідно нарощування їх конкурентних переваг.*

**Ключові слова:** фінансовий менеджмент, аграрний сектор, управління, капітал, конкурентні переваги.

**Постановка проблеми.** В умовах ринкової економіки критерієм конкурентоспроможності того чи іншого суб'єкта господарювання виступає раціональне управління і ефективне функціонування його фінансових ресурсів. Управління фінансами суб'єктів аграрного бізнесу можна трактувати як комплекс дій та рішень, що сприяє регулюванню фінансових потоків. Фінансовий менеджмент спрямований на нарощування фінансових ресурсів, інвестицій та збільшення обсягу капіталу. У фінансовому менеджменті, як механізмі управління рухом фінансових ресурсів, де кінцева мета управління - підвищення конкурентоспроможності господарюючих суб'єктів, максимізація прибутку та мінімізація втрат, здійснюється через механізм формування та ефективного використання прибутку[1].

Метою дослідження є розглянути сутність «фінансового менеджменту»; обґрунтувати важливість розроблення нових форм та можливих методів управління фінансами; сформулювати причини недостатньо ефективного фінансового менеджменту на господарюючих суб'єктах аграрного бізнесу; визначити низку чинників, які впливають на їх фінансові потоки; розглянути

поточний стан вітчизняної аграрної галузі; відобразити основні напрями, які повинна вирішувати система ефективного фінансового менеджменту, що в комплексі сприяло би формулюванню напрямів і рекомендацій щодо вдосконалення вітчизняного фінансового менеджменту суб'єктів аграрного бізнесу, і відповідно нарощування їх конкурентних переваг.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Значний вклад в розвиток теорії і практики фінансового менеджменту, ґрунтовного дослідження перспектив його розвитку зробили ряд вчених: Саблук П. Т. [1], Наконечна А. С. [2], Квасниця О. [3], Варналій В. С. [4], Фісуненко П. А. [5] та інші. Незважаючи на значну кількість праць вчених з цієї проблематики, постає необхідність подальшого розвитку теоретико-методичних засад системи фінансового менеджменту, зокрема в систематичному визначенні та дослідженні основних світових тенденцій, практик і досвіду застосування новітнього інструментарію.

**Методика досліджень.** Методологічною основою дослідження є закономірності та принципи управління економічними об'єктами й процесами, а також системний підхід, відповідно до якого об'єкт дослідження розглядається як складна система, що функціонує під впливом зовнішніх і внутрішніх чинників і визначається системою ознак. Теоретичною і методичною основою дослідження є праці вітчизняних та зарубіжних вчених з питань фінансового менеджменту в системі корпоративного управління, посібники, а також наукові публікації періодичних видань.

**Результати досліджень.** За сучасних умов відзначається невисока ефективність систем управління фінансами вітчизняних суб'єктів аграрного бізнесу. На даному етапі економічного розвитку, що характеризується високою інтеграцією у світовий соціально-економічний простір, важливе значення має розроблення новітніх форм і можливих методів управління фінансами, які не тільки враховують поточні характеристики та особливості функціонування аграрної галузі, а й є основою розвитку та підвищення ефективності аграрного виробництва [2]. Наявність ресурсів для подальшого зростання національного аграрного сектора економіки потребує побудови грамотного та ефективного механізму фінансового менеджменту суб'єктів аграрного бізнесу.

Одним із методів підвищення економічної ефективності суб'єктів аграрного бізнесу є вдосконалення фінансового менеджменту. Постійні зміни в умовах трансформації ринкової економіки потребують від керівників господарюючих суб'єктів аграрного бізнесу сучасних способів та нових підходів до технологій та методів управління фінансами. Управлінські фінансові рішення, які приймаються на рівні суб'єктів господарювання аграрної галузі, впливають на його фінансовий стан, зміну фінансових ресурсів та інвестиційні можливості. Досвід розвинених суб'єктів господарювання аграрного бізнесу доводить, що без розуміння основ та практичних методів фінансового менеджменту стає неможливим ефективний розвиток соціально-економічних процесів.

Для вирішення завдань стабільного розвитку аграрної галузі головною проблемою стає підвищення ефективності виробництва за рахунок внутрішніх чинників. Можливим і одним із істотних інструментів його вирішення є

створення ефективного економічного механізму управління фінансами [3]. З огляду на це, фінансовий менеджмент суб'єктів аграрного бізнесу, в порівнянні з господарюючими суб'єктами інших галузей, не такий ефективний і володіє наступними особливостями і напрямками сучасного часу:

- трансформацією системи управління господарюючих суб'єктів аграрного бізнесу та низьким ступенем поінформованості власників щодо проблем управління їх фінансами;
- недостатнє вирішення проблем щодо раціональної організації виробництва, стимулювання, планування та контролю;
- зниження регулюючого впливу держави на суб'єкти господарювання та процес аграрного виробництва;
- необхідність відновлення керованості аграрною галуззю з боку органів державної влади щодо створення прогресивних структур фінансового менеджменту;
- вдосконалення механізмів державного регулювання на розвиток сільського господарства;
- організація ефективної системи контролю відносин серед суб'єктів власності та господарювання.

Перелічені вище особливості мають суттєвий вплив на формування та функціонування фінансового менеджменту вітчизняних суб'єктів господарювання аграрного бізнесу. Існує ряд чинників, які впливають на фінансові потоки суб'єктів аграрного бізнесу, а також їх вплив на функціонування фінансів. Ці чинники наочно проілюстровані (табл. 1).

**Табл. 1. Чинники, які впливають на грошові потоки суб'єктів господарювання аграрного бізнесу**

Зовнішні чинники	Внутрішні чинники
Ситуація на товарному ринку	Рівень товарності аграрного виробництва
Система податкової політики	Сезонність аграрного виробництва
Доступ до зовнішнього фінансування	Ступінь інвестиційної діяльності
	Амортизаційна політика
Організаційно – правова форма власності	Форма оплати праці працівників
	Фінансовий менталітет власників і менеджерів господарюючого суб'єкта
Практика відносин з постачальниками	Рентабельність виробництва
	Кваліфікація працівників фінансових служб

Підвищення ефективності аграрного виробництва можливе при застосуванні науково – обґрунтованої організації управління фінансами господарюючих суб'єктів аграрного бізнесу що дає можливість консолідувати наявні фінансові ресурси, виокремити основні цілі та спрямовувати на їх реалізацію .

Російське вторгнення в Україну принесло суб'єктам господарювання аграрного бізнесу і сільським територіям величезні руйнування та проблеми. Війна, як свідчать результати дослідження, не зупинила, а навпаки посилила протиріччя за фінансові ресурси в цілому та державну підтримку між великим агробізнесом та селянськими фермерськими господарствами, зокрема. За сучасних умов актуальною є проблема майбутнього українського сільського господарства. В таблиці 2 наведені дані, які свідчать про суттєве зростання валової доданої вартості суб'єктів аграрного бізнесу в довоєнний рік в порівнянні з попереднім роком на 50,9 %.

**Табл. 2. Основні показники діяльності суб'єктів аграрного бізнесу, за роками [5]**

Показники	2010	2015	2019	2020	2021	2022
Валова додана вартість у фактичних цінах, млн. грн	82948	239806	356563	393077	593367	426817
Темп зростання, %	7,2	1,9 рази	48,7	10,2	50,9	-28,0
Іноземні інвестиції, млн. грн	11063	30155	58555	50189	69950	51439
Темп зростання, %	7,7	1,7	94,2	-14,3	39,4	-26,5
Рівень рентабельності усієї діяльності суб'єктів аграрного бізнесу, %	30,4	14,2	16,6	13,9	36,4	14,1
Індекс с/г продукції підприємств (у % до попереднього року, у постійних цінах)	98,6	95,2	101,4	89,6	116,4	75,0
Сукупний індекс витрат на виробництво аграрної продукції (у % до попереднього року, у фактичних цінах)	150,9	114,0	99,4	100,6	140,9	101,4

В той же час, в 2022 р. валова додана вартість в порівнянні з 2021 роком скоротилася на 28,0 %. В зв'язку з військовими діями в 2022 р. суттєво скоротилися іноземні інвестиції. Якщо розмір іноземних інвестицій в 2021 р. склав 69950 млн. грн, то в 2022 р. 51439,0 млн грн або на 28,0 % менше.

В той же час має місце суттєве зниження показників результативності діяльності суб'єктів аграрного бізнесу, зокрема рівень рентабельності в 2022 р. в порівнянні з 2021 р. знизився на 22,5 відсоткових пункти, індекс сільськогосподарської продукції у постійних цінах за цей період знизився на 41,4 відсоткових пункти, при суттєвому зменшенні сукупного індексу витрат на виробництво аграрної продукції на 39,5 відсоткових пункти.

В той же час, у найбільш економічно розвинених країнах частка агропромислового комплексу в загальному ВВП становить від 1 до 2 % відсотків. Тим не менш, це не означає, що ці країни відчувають проблеми з продовольством. Навпаки, передові технології, які застосовуються в аграрному секторі розвинених країн, дають можливість отримати відмінні результати при порівняно низькому авансуванні витрат у виробництво.

**Табл. 3. Частка сільського господарства у ВВП в країнах з розвинутими ринковими відносинами в середньому за 2018–2022 рр., %[6]**

Країна	Частка сільського господарства у ВВП, %
Німеччина	0,9
Японія	1,1
США	1,2
Великобританія	1,3
Франція	1,8
Італія	1,8
Канада	2,0
Україна	9,3

Досвід роботи спеціалізованих та великих суб'єктів аграрного бізнесу в Україні та за кордоном дає підстави стверджувати, що неможливо підвищити економічну ефективність суб'єктів аграрного бізнесу без створення, удосконалення та розвитку ефективної системи фінансового управління. Метою впровадження системи ефективного фінансового менеджменту є досягнення високих та успішних комерційних результатів суб'єктів аграрного бізнесу, де використовуються новітні прогресивні технології. Цей процес тісно пов'язаний з організацією чи модифікацією технології виробничих процесів. Одним з найважливіших етапів управління фінансами є оптимізація грошових потоків, яка характеризується, як процес вибору кращих форм їх організації та функціонування з урахуванням умов та особливостей діяльності суб'єктів аграрного бізнесу. Однією з найголовніших проблем суб'єктів аграрного бізнесу є проблема дефіциту коштів, а також низька ефективність залучення та використання інвестицій. Безумовно, фінанси є не лише найважливішим елементом відтворення та входять до системи управління господарюючими суб'єктами, але слугує також ресурсом для їх діяльності у сфері модернізації та інновації. За таких умов система ефективного фінансового менеджменту повинна вирішувати такі питання як: - модернізацію матеріально-технічної бази; - впровадження ресурсозберігаючих технологій; - оптимізацію наявних ресурсів та витрат.

Насамперед варто залучати інвестиції в аграрну галузь. На сьогоднішній день, через військові дії, не обробляється більшість орних земель. В окремих деокупованих районах заміновані сільськогосподарські угіддя, що унеможливорює проводити сільськогосподарські роботи.

Інноваційний розвиток системи ефективного фінансового менеджменту має багато в чому встановлюється самими суб'єктами аграрного бізнесу і не повинен негативно позначатися на загальних показниках виробництва. Важливою проблемою є вирішення системного підходу щодо створення та впровадження системи фінансового менеджменту, а також питання про ефективне використання фінансів. Високий рівень інвестування не є достатньою умовою. Тому очевидна необхідність продуманого підходу до осмислення сутності системи ефективного менеджменту, його відношення до кон'юнктури ринку та обґрунтування моделі його функціонування та поведінки на ринку.

Створення та розвиток системи ефективного фінансового менеджменту суб'єктів аграрного бізнесу багато в чому залежить від вирішення проблеми переходу до сучасних моделей ведення бізнесу в аграрній галузі. Незважаючи на вдосконалення та розвиток державної політики щодо сільського господарства та прийняття державної програми розвитку галузі, більшість суб'єктів аграрного бізнесу не підготовлені до розроблення та впровадження інноваційних проектів, заснування системи ефективного фінансового менеджменту, оскільки у фінансовому та управлінському плані простіше використовувати застарілі, традиційні, але перевірені часом технології.

**Висновки.** Результати проведеного дослідження свідчать про необхідність створення системи ефективного менеджменту, адаптованого до сучасних технологій управління суб'єктів аграрного бізнесу та до специфічних умов функціонування даної галузі національної економіки.

З метою підвищення ефективності системи управління фінансами вітчизняними суб'єктами аграрного бізнесу в цілому, а також в інвестиційній сфері діяльності, зокрема варто здійснити наступні заходи:

- всебічно використовувати науково обґрунтовані методи фінансового менеджменту при визначенні результатів фінансової та господарської діяльності суб'єктів аграрного бізнесу
- розраховувати можливі варіанти фінансових результатів при виборі об'єкта інвестування;
- складати бізнес план за всіма можливими варіантами управління фінансами;
- проводити постійну економічну оцінку та ранжування варіантів управління грошовими потоками господарюючих суб'єктів, з метою вибору найбільш оптимального, вигідного та економічно ефективного механізму фінансового управління як для власників, так і інших інвесторів;
- враховувати ефект фінансового важеля під час розгляду системи управління операційної та інвестиційної діяльності.

Впровадження системи ефективного фінансового менеджменту є не самоціллю, а лише одним із етапів, незамінним інструментом для загального підвищення ефективності та стійкості національного аграрного виробництва.

### **Література:**

1. Саблук П. Т. Економічний механізм АПК у ринковій системі господарювання. *Економіка АПК*. 2007. №2. С. 3–10.

2. Наконечна А. С. Адаптація фінансової архітектури суб'єктів господарювання в умовах економічної циклічності. *Фінансова система України в умовах економічних перетворень: всеукр. наук.-практ. конф.* (18–19 квітня 2018 р.). К.: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2018. С. 31–36.
3. Квасниця О. Вдосконалення фінансового механізму розвитку аграрного сектору. Режим доступу: <http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/40903/1/>.
4. Варналій В. С. Місце фінансової безпеки в системі економічної безпеки України. *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука». Серія: «Економічні науки»*. 2018. № 8(16).
5. Статистичний збірник «Сільське господарство України» за 2022 рік. Режим доступу: D:\Desktop\статзбірник1.zip\36 СГ2022.doc.
6. Світова економіка та міжнародні економічні відносини: підручник / за заг. ред. д. е. н. Фісуненко П. А. Дніпро: Арт-Прес, 2023. С. 19–23.

### References:

1. Sabluk, P. T. (2007). The economic mechanism of agriculture in the market economy system. *Economy of agro-industrial complex*, no. 2, pp. 3–10. [in Ukrainian].
2. Nakonechna, A. S. (2018). Adaptation of the financial architecture of economic entities in conditions of economic cyclicity. The financial system of Ukraine in the conditions of economic transformations: all-Ukrainian. science and practice conf. K.: Kyiv. national trade and economy University. P. 31–6. [in Ukrainian].
3. Kvasnytsia, O. Improvement of the financial mechanism for the development of the agrarian sector. Access mode: <http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/40903/1/>.
4. Varnalii, V. S. (2018). The place of financial security in the system of economic security of Ukraine. *International scientific journal "Internauka". Series: "Economic Sciences"*, no. 8(16). [in Ukrainian].
5. Statistical collection "Agriculture of Ukraine" for 2022. Access mode: D:\Desktop\statzbirnyk1.zip\ZbSG2022.doc.
6. Fisunencko, P. A. (Eds) (2023). World economy and international economic relations. Dnipro: Art-Press. P. 19–23. [in Ukrainian].

### Annotation

**Bechko P. K., Huzar B. S., Kolotukha S. M., Lysa N. V., Ptashnyk S. A.**  
***Essence and development directions of modern financial management of the domestic agricultural industry***

*The domestic agricultural industry occupies a special place in the national economy, as it forms the country's food and economic security. The changes taking place in the conditions of the market economy of Ukraine, which is continuously transforming, require from the managers of agrarian business subjects new innovative mechanisms and approaches to technologies and financial management mechanisms within the framework of their strategy. The article examines the essence of "financial management"; the importance of developing new forms and possible methods of financial management is substantiated; Formulated reasons for insufficiently effective financial management at economic entities of agrarian business; a number of factors affecting their financial flows are identified; the current state of the domestic*

*agricultural industry is considered; the main areas that should be resolved by the system of effective financial management are reflected, which in the complex would contribute to the formulation of directions and recommendations for improving the domestic financial management of agricultural business entities, and, accordingly, increasing their competitive advantages.*

*One of the methods of increasing the economic efficiency of agricultural business entities is the improvement of financial management. The experience of developed agrarian business entities proves that without understanding the basics and practical methods of financial management, the effective development of socio-economic processes becomes impossible. To solve the tasks of stable development of the agricultural industry, the main problem is to increase the efficiency of production at the expense of internal factors. To increase the efficiency of the financial management system of domestic agrarian business entities in general, as well as in the investment sphere of their activity, a number of measures must be taken, namely: use specific methods of financial management when determining the results of financial and economic activity of agrarian business entities; calculate possible options for the result during the selection of the investment object; develop a business plan for all possible financial management options; conduct a constant economic assessment and ranking of cash flow management options in order to choose the most optimal, economically efficient financial activity. Implementation of the system of effective financial management is not an end in itself, but only one of the stages, an indispensable tool for the overall improvement of the efficiency and sustainability of national agricultural production.*

**Key words:** *financial management, agricultural sector, management, capital, competitive advantages.*