

ЕФЕКТИВНЕ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМИ РЕСУРСАМИ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ КРИЗИ

К. В. СУХЕЦЬКА, здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти (доктор філософії)

Уманський національний університет садівництва

У статті висвітлено проблематику ефективного управління фінансовими ресурсами аграрних підприємств в умовах кризи. Здійснено аналіз основних понять ефективності управління фінансовими ресурсами та висвітлено структуру фінансових ресурсів підприємства. Розглянуто динаміку прибутків і збитків аграрних підприємств України з метою відображення сучасної ситуації формування фінансових ресурсів. Досліджено основні чинники, що ускладнюють управління фінансовими ресурсами та на цій основі запропоновано основні підходи для зниження впливу цих факторів.

Ключові слова: ефективність управління, фінансові ресурси, управління фінансовими ресурсами, криза.

Постановка проблеми. Останніми роками українські аграрні підприємства працюють в умовах постійних економічних викликів, серед яких політична нестабільність, коливання валютних курсів, пандемія COVID-19 та російсько-українська війна. Ці виклики спричинили значний тиск на управління фінансами, зокрема на фінансові ресурси, які є необхідною умовою виживання аграрних підприємств, а також формування їх виробничого потенціалу. За таких умов суттєвого значення набуває ефективне управління фінансовими ресурсами підприємств. Адже саме вони виконують вирішальну роль в продуктивному функціонуванні підприємств і є визначальним чинником процесу розширеного відтворення.

Раціональне формування, а також ефективне використання фінансових ресурсів підприємствами виступає підґрунтям фінансової стабільності економіки країни у кризових умовах господарювання. Тому з метою дослідження проблематики та пошуку рішень щодо ефективного управління фінансовими ресурсами в умовах кризи нами буде розглянуто ключові поняття: ефективне управління; фінансові ресурси; управління фінансовими ресурсами; криза.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання ефективності управління фінансовими ресурсами в умовах кризи розглянута в наукових працях таких авторів, як: М. Я. Лотоцького [1], І. Г. Павленка [2], О. М. Раца [3], І. А. Бланка [4], Т. В. Безбородової [5], А. П. Горбань [6], А. Г. Загороднього [7], І. В. Зятковського [8], М. Я. Коробової [9], В. М. Опаріна [10], Г. О. Партина [11] та інших. Однак в умовах підвищеної невизначеності та фінансової

нестабільності аграрного сектору України теоретико-практичні питання даної проблематики потребують постійного моніторингу, аналізу та вдосконалення, тому вважаємо, що це зумовлює необхідність подальших досліджень у цьому напрямку.

Метою даної статті є дослідження ефективності управління фінансовими ресурсами аграрних підприємств в умовах кризи, що спровокована наслідками пандемії COVID-19 та військовим станом.

Методика дослідження. Теоретико-методологічною основою проведеного дослідження були праці вітчизняних і зарубіжних науковців, провідних вчених та практиків у сфері ефективності управління фінансовими ресурсами підприємств. Під час досліджень використано ряд загальнонаукових і спеціальних методів. Зокрема, метод системного аналізу для узагальнення понять: ефективне управління, фінансові ресурси, управління фінансовими ресурсами, та криза, а також для аналізу показників діяльності аграрних підприємств; абстрактно-логічний метод для обґрунтування і викладу висновків та пропозицій стосовно комплексу заходів для ефективного управління фінансовими ресурсами.

Результати досліджень. У сучасній науковій літературі з менеджменту поняття «ефективність управління» не одержало чіткого визначення і тлумачення, натомість поширені спроби поділу понять «результативність управління» і «ефективність управління».

Результативність управління розуміється як його цільова спрямованість на створення потрібних, корисних речей, здатних задовольняти певні потреби, забезпечити досягнення кінцевих результатів, адекватних поставленим цілям управління [5, 7, 8]. У подібному трактуванні поняття «результативність управління» характеризується результатом, що досягається суб'єктом управління завдяки його впливу на об'єкт управління. Ефективність управління – це ефективне керівництво, що розуміється як уміння керівника змусити, спонукати та зацікавити підлеглих працювати енергійно, продуктивно, з високою віддачею [9].

Оскільки завданням управління є цілеспрямований вплив на керований об'єкт для забезпечення досягнення поставлених цілей, ефективність управління може бути оцінена за ступенем досягнення цих цілей: за кінцевими результатами виробничої діяльності (за рівнем прибутку), за якістю планування (поліпшення показників бюджетування), за ефективністю вкладень (віддача на капітал), за збільшенням швидкості оборотності капіталу [12].

Що ж стосується поняття «фінансові ресурси», то більшість науковців визначають їх як грошові доходи і надходження, грошові фонди цільового призначення, грошові ресурси підприємства. Фінансові ресурси як джерела засобів підприємств, які спрямовуються на формування його активів, по суті, представляють собою грошовий капітал, що використовується підприємством для формування власних активів і здійснення виробничо-фінансової діяльності для одержання доходів і прибутку [13].

Фінансові ресурси відіграють визначальну роль у функціонуванні суб'єктів господарювання будь-якої сфери та виду економічної діяльності (рис. 1) .

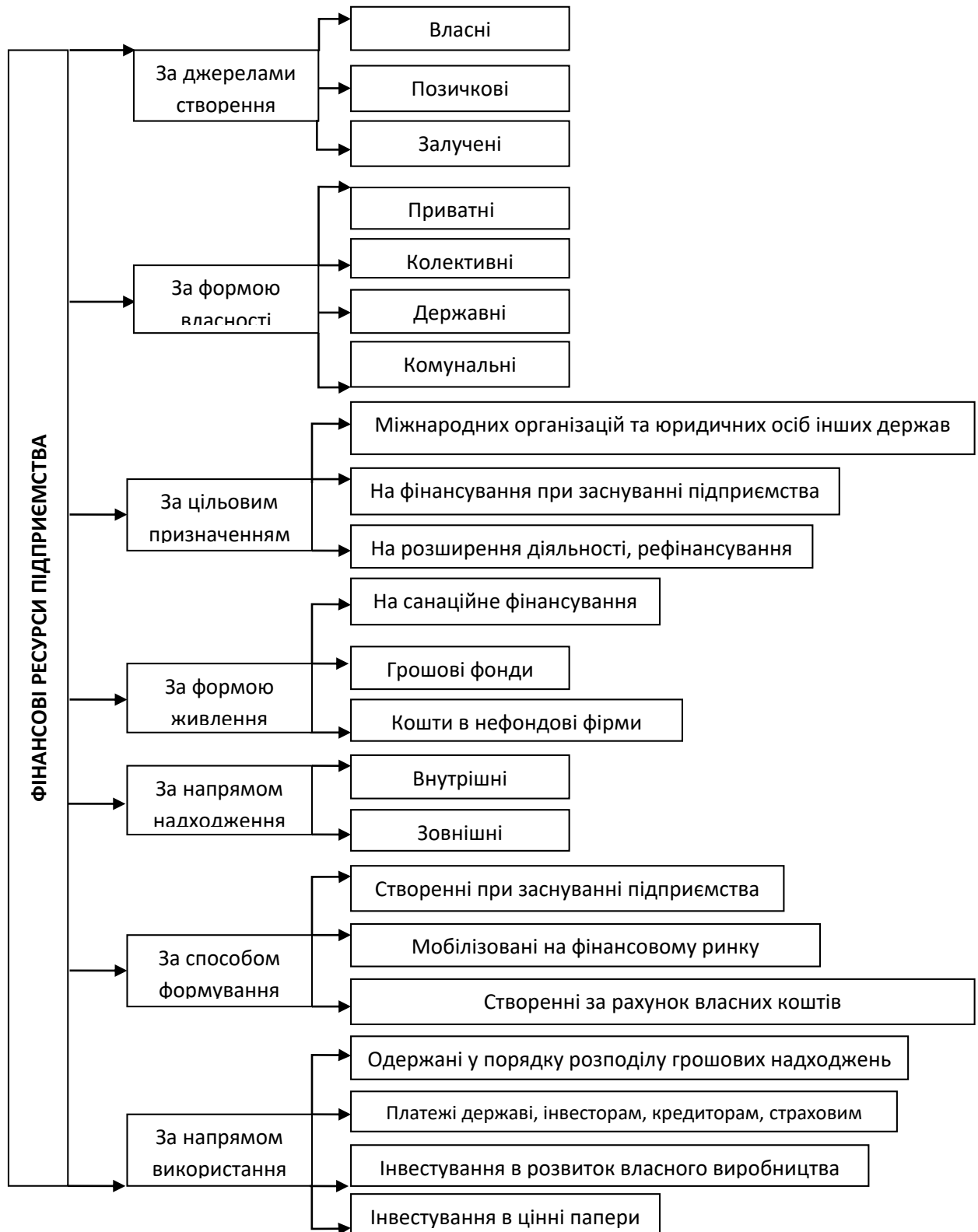


Рис. 1. Класифікація фінансових ресурсів підприємства

Джерело: побудовано автором за матеріалами [14]

Однак для одних підприємств важливо мати фінансові ресурси в готівковій формі, а для інших вони можуть використовуватися у вигляді матеріальних

цінностей, таких як торговий кредит або фінансовий лізинг. Тому у окремих видах господарської діяльності фінансові ресурси формуються за рахунок використання внутрішніх матеріальних ресурсів. До таких видів економічної діяльності, насамперед, відноситься сільське господарство, де частина фінансових ресурсів, які мають бути в готівковій формі, через відсутність внутрішніх і зовнішніх можливостей для їх формування, замінюються матеріальними цінностями, які за своїми внутрішніми властивостями можуть виступати трансформованими фінансовими ресурсами.

Фінансові ресурси є матеріальним вираженням фінансових відносин на рівні суб'єктів господарської діяльності. Фінансові ресурси генерують готівку, а також частину коштів, які використовуються підприємством у нефондовій формі. На думку Богма О. С. та Павлова А. С. [16] управління фінансовими ресурсами підприємств трактується як:

- один з найважливіших факторів забезпечення ефективної фінансово-господарської діяльності підприємств в сучасних умовах;
- діяльність, що спрямована на оптимізацію фінансового механізму підприємств, координування фінансових операцій, забезпечення їх впорядкування та точного «балансування»;
- процес управлінських дій у сфері формування та використання грошових коштів фондового та нефондового характеру.

З метою відображення сучасної ситуації у формуванні та ефективності управління фінансовими ресурсами аграрних підприємств України розглянемо динаміку їх прибутків і збитків (табл. 1). Таким чином, проаналізувавши дані таблиці 1 відмітимо, що в 2023 р. в порівнянні з 2017 р. прослідковується тенденція до зниження частки підприємств, які одержали прибуток: малі підприємства – 11,9 %; середні підприємства – 17,1 %; великі підприємства – 9,4 %. Також варто зазначити, що частка підприємств, які зазнали збитку зросла по кожній категорії підприємств в 2023 р. в порівнянні до 2017 р. в середньому на 12,8 %. Одержані результати свідчать про те, що підприємствам аграрного сектору України необхідно переглянути підходи до управління фінансовими ресурсами та враховувати вплив кризових умов, що посилюють негативну динаміку їх прибутку. З урахуванням різкого спаду прибутковості та зростанням збитковості підприємств виділимо основні причини, які першочергово спровокували настання кризової ситуації в аграрному секторі:

1. Пандемія COVID-19:

- низькі ціни на сільськогосподарську продукцію;
- затримки в поставках та зростання вартості логістичних послуг;
- зниження споживчого попиту.

2. Військова агресія:

- значна частка сільськогосподарських земель замінована, що призводить до скорочення посівних площ;
- втрата сільськогосподарської техніки;
- зростання цін на енергоносії;
- дефіцит робочої сили через активну мобілізацію працівників.

Табл. 1. Динаміка чистого прибутку (збитку) аграрних підприємств України

Показник		2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Малі підприємства								
підприємства, які одержали прибуток	млн. грн	37693	37495	29628	45876	92939	46731	44861
	%	86,1	86,1	83,1	82,6	88,0	78,3	74,2
підприємства, які одержали збиток	млн. грн	12323	16192	9863	13256	4793	18531	19273
	%	13,9	13,9	16,9	17,4	12,0	21,7	25,8
Середні підприємства								
підприємства, які одержали прибуток	млн. грн	43486	45223	77947	49628	105048	5706	5192
	%	88,2	88,4	81,5	83,9	92,9	80,5	71,1
підприємства, які одержали збиток	млн. грн	8060	6741	9483	9307	2660	17364	18927
	%	11,8	11,6	18,5	16,1	7,1	19,5	28,9
Великі підприємства								
підприємства, які одержали прибуток	млн. грн	8233	11218	8207	12478	49156	21367	20298
	%	88,9	100,0	79,4	75,0	91,8	84,6	79,5
підприємства, які одержали збиток	млн. грн	171	–	3181	3800	883	32078	35286
	%	11,1	–	20,6	25,0	8,2	15,4	20,5
Всього								
підприємства, які одержали прибуток	млн. грн	89412	93936	11578 2	10798 2	24714 3	73804	70351
	%	86,2	86,2	83,0	82,6	88,3	52	48,9
підприємства, які одержали збиток	млн. грн	20553	22933	22526	26363	8336	67973	73486
	%	13,8	13,8	17,0	17,4	11,7	48	51,1

Джерело: побудовано автором за матеріалами [15]

Узагальнюючим показником ефективності використання фінансових ресурсів є аналіз динаміки фінансового результату (сальдо) аграрних підприємств України (рис. 2). Відповідно до даних, які представлені на рисунку 2, за досліджуваний період фінансовий результат (сальдо) діяльності аграрних підприємств України продемонстрував негативну динаміку. В 2023 році спостерігаємо різкий спад по всіх категоріях аграрних підприємств, зокрема середні та великі підприємства мають від’ємне сальдо доходів бюджету.

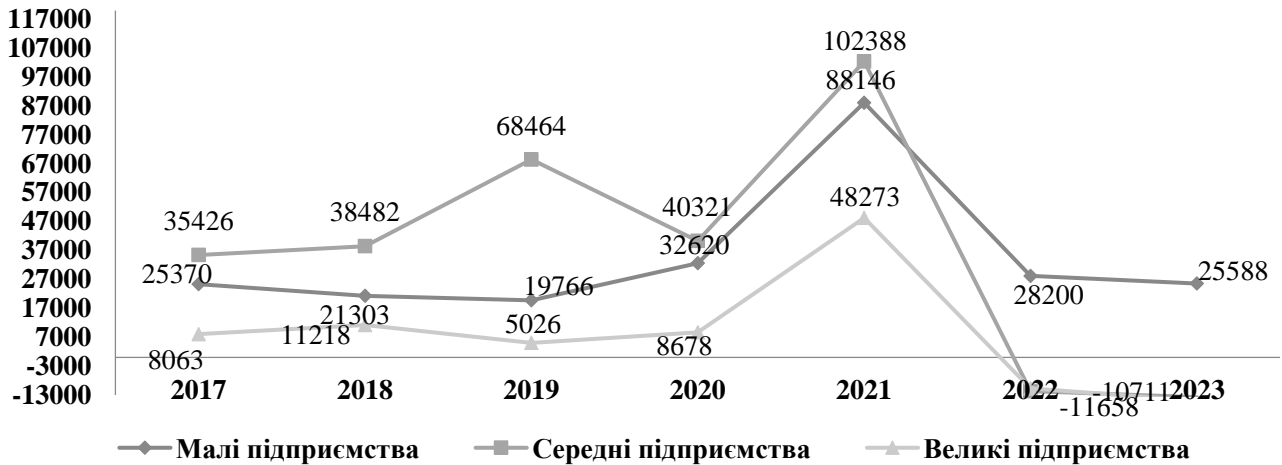


Рис. 2. Фінансовий результат (сальдо) аграрних підприємств України

Джерело: побудовано автором за матеріалами [15]

Згідно з цим, розуміємо, що вивчення питання управління фінансовими ресурсами в умовах кризи є одним з головних аспектів успішного функціонування підприємства. Основним завданням управління фінансовими ресурсами є постійне забезпечення їхнього оптимального обсягу, організація формування та раціонального використання з метою підвищення рентабельності та максимізації прибутку.

Проте в умовах кризи управління фінансовими ресурсами ускладнюється певними чинниками:

- недостатність фінансових ресурсів;
- невиправдані ризики;
- зменшення ліквідності;
- неясність майбутнього.

За своєю суттю поняття «кризи» являє собою крайнє загострення протиріч у соціально-економічній системі, що загрожує її життєдіяльності у зовнішньому середовищі [17]. Таким чином, криза та кризові ситуації провокують виникнення вище наведених чинників (факторів), які призводять до зниження ефективності управління фінансовими ресурсами підприємства.

Нами узагальнено основні підходи для зниження впливу факторів, що ускладнюють управління фінансовими ресурсами і можуть бути використані аграрними підприємствами в управлінській діяльності (рис. 3). Слід відзначити, що впровадження запропонованих підходів для зниження впливу факторів, які ускладнюють управління фінансовими ресурсами підприємств, є одним із ключових моментів підвищення ефективності його діяльності в умовах кризового стану. Адже даний стан, що спровокований невизначеністю, яка виникає у результаті низки негативних факторів зовнішнього та внутрішнього середовища функціонування підприємства провокують настання банкрутства та подальшої ліквідації бізнеса. Тому застосування наведених підходів на рис. 3 надасть можливість підприємствам ґрунтовніше здійснювати планування та моніторинг фінансової ситуації.

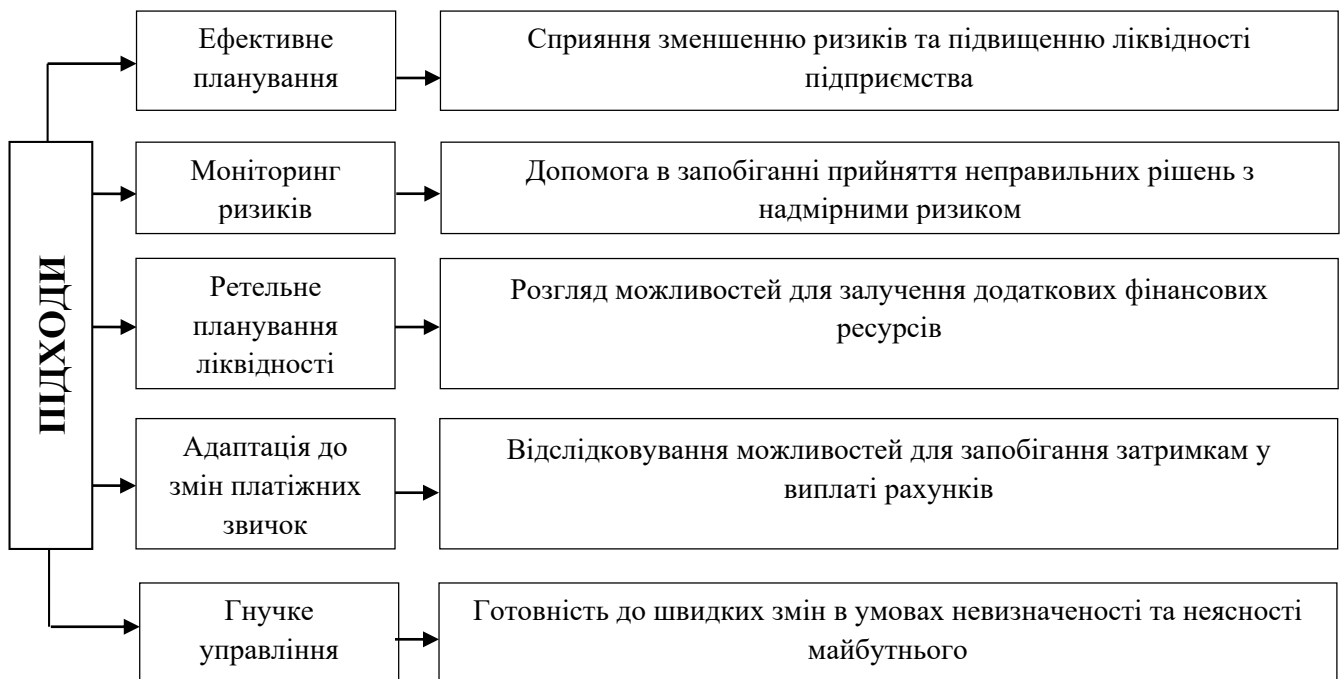


Рис. 3. Підходи для зниження впливу факторів, що ускладнюють управління фінансовими ресурсами

Джерело: побудовано автором за матеріалами [5, 8, 14, 17]

Висновки. Ефективне управління фінансовими ресурсами аграрних підприємств є однією із ключових умов підвищення прибутковості, а із зростанням кризових ситуацій в процесі господарської діяльності – потребує додаткової уваги та пошуку нових рішень.

Тому з метою збереження конкурентних позицій на ринку, аграрним підприємствам варто впроваджувати наукові підходи до зниження впливу факторів, що ускладнюють управління фінансовими ресурсами. Адже їх застосування сприятиме підвищенню ефективності управління фінансовими ресурсами в умовах кризи, що в свою чергу забезпечить підприємствам стабільність їх роботи в довгостроковому періоді.

Література:

1. Лотоцький М. Я. Капіталізація в системі фінансової безпеки підприємств України: дис... канд. екон. наук: 08.00.08. Національний університет «Чернігівська політехніка». Чернігів, 2016. С. 22
2. Павленко І. Г. Підходи до визначенню економічної сутності поняття «ефективність». *Збірник наукових праць «Економіка та управління»*. 2006. № 1. С. 35–38.
3. Рац О. М. Визначення сутності поняття «ефективність функціонування підприємства». *Збірник наукових праць «Економічний простір»*. 2008. № 15. С. 275–285.
4. Бланк І. А. Основи фінансового менеджменту. Київ: Вид-во Ніка-Центр, 1999. Т. 2. 512 с.

5. Безбородова Т. В. Сутність та необхідність аналізу фінансового стану. *Збірник наукових праць «Економіка. Управління. Інновації»*. 2014. № 1. С. 201–205.
6. Горбан А.П. Управління фінансовими ресурсами підприємства. Режим доступу: <http://dspace.nbuiv.gov.ua/bitstream/handle/123456789/35549/05-Gorban.pdf?sequence=1> (дата звернення 13.03.2024).
7. Загородній А. Г. Фінансово-економічний словник. Київ: Вид-во Знання, 2007. 1072 с.
8. Зяцьковський І. В. Фінанси підприємств. Київ: Вид-во Кондор 2003. 361 с.
9. Коробов М. Я. Фінансово-економічний аналіз діяльності підприємств. Київ: Вид-во Знання. 2000. 378 с.
10. Опарін В. М. Фінанси (Загальна теорія). Київ: КНЕУ, 2002. 240 с.
11. Партин Г. О. Фінансова стратегія у системі управління фінансами підприємства. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2009. Вип. 19.6. С. 208–214.
12. Ефективність управління. Режим доступу: <https://studies.in.ua/politmen-shpora/2566-efektivnst-upravlnnya.html> (дата звернення 18.03.2024).
13. Гаврилко П. П. Вдосконалення управління фінансовими ресурсами підприємства на сучасному етапі розвитку економіки України. Режим доступу: http://www.visnyk-onu.od.ua/journal/2016_21_3/30.pdf (дата звернення 25.03.2024).
14. Томашевська А.В., Жук О.І. Управління фінансовими ресурсами підприємства в умовах кризи. Режим доступу: <http://lib.pnu.edu.ua:8080/bitstream/123456789/12603/1/6097-Article%20Text-17040-1-10-20220630.pdf> (дата звернення 27.03.224)
15. Державна статистична служба України.. Режим доступу: https://ukrstat.gov.ua/operativ/menu/menu_u/size_20.htm (дата звернення 20.04.2024).
16. Богма О. С., Павлова А. С. Особливості управління фінансовими ресурсами вітчизняних підприємств. Режим доступу: <https://web.znu.edu.ua/herald/issues/2012/eco-1-2012/195-199.pdf> (дата звернення 27.03.2024).
17. Якубовський О. П., Пахомова Т. І., Драгомирецька Н. М. Управління ризиками та кризами. Режим доступу: https://shron1.chtyvo.org.ua/Yakubovskyi_Oleksii/Upravlinnia_ryzkyamy_ta_kryzamy_Opornyi_konspekt_dystantsiinoho_kursu.pdf?PHPSESSID=57v446igtqbokq7np3spjdscc4 (дата звернення 27.03.2024).

References:

1. Lototskyi, M. Y. (2016). Capitalisation in the system of financial security of Ukrainian enterprises. Dis. to obtain scientific. degree of PhD. Chernihiv: National University "Chernihiv Polytechnic". 22 p. [in Ukrainian].
2. Pavlenko, I. G. (2006). Approaches to determining the economic essence of the concept of "efficiency". *Economics and management*, no. 1, pp. 35–38. [in Ukrainian].
3. Ratz, O. M. (2008). Defining the essence of the concept of "efficiency of enterprise functioning". *Economic space*, no. 15, pp. 275–285. [in Ukrainian].
4. Blank, I. A. (1999). *Fundamentals of financial management*. Kyiv: Nika-Centre Publishing House, vol. 2, 512 p. [in Ukrainian].

5. Bezborodova, T. V. (2014). The essence and necessity of analysing the financial condition. *Economics. Management. Innovations*, no. 1. pp. 201–205. [in Ukrainian].
6. Management of financial resources of the enterprise. URL: <http://dspace.nbuv.gov.ua/bitstream/handle/123456789/35549/05-Gorban.pdf?sequence=1> (Accessed 13.03.2024).
7. Zagorodniy, A. G. (2007). *Financial and economic dictionary*. Kyiv: Znannya Publishing House. 1072 p. [in Ukrainian].
8. Zyatkovsky, I. V. (2003). *Finances of enterprises*. Kyiv: Condor Publishing House. 361 p. [in Ukrainian].
9. Korobov, M. Ya. (2000). *Financial and economic analysis of the activity of enterprises*. Kyiv: Znannya Publishing House. 378 p. [in Ukrainian].
10. Oparin, V. M. (2002). *Finance (General theory)*. Kyiv: KNEU. 240 p. [in Ukrainian].
11. Partyn, G. O. (2009). Financial strategy in the system of financial management of the enterprise. *Scientific Bulletin of the National Technical University of Ukraine*, issue 19.6, pp. 208–214. [in Ukrainian].
12. Efficiency of management. URL: <https://studies.in.ua/polit-menshpora/2566-efektivnst-upravlnnya.html> (Accessed 18.03.2024).
13. Improving the management of financial resources of the enterprise at the present stage of development of the Ukrainian economy. URL: http://www.visnyk-onu.od.ua/journal/2016_21_3/30.pdf (Accessed 25.03.2024).
14. Tomashevskaya, A. V., Zhuk, O. I. Management of financial resources of the enterprise in a crisis. URL: <http://lib.pnu.edu.ua:8080/bitstream/123456789/12603/1/6097-Article%20Text-17040-1-10-20220630.pdf> (Accessed 27.03.2024).
15. State Statistical Service of Ukraine. URL: https://ukrstat.gov.ua/operativ/menu/menu_u/sze_20.htm (Accessed 20.04.2024).
16. Features of financial resources management of domestic enterprises. URL: <https://web.znu.edu.ua/herald/issues/2012/eco-1-2012/195-199.pdf> (Accessed 27.03.2024).
17. Yakubovsky, O. P., Pakhomova, T. I., Dragomiretska, N. M. Risk and crisis management. URL: https://shron1.chtyvo.org.ua/Yakubovskyi_Oleksii/Upravlinnia_ryzykamy_ta_kryzamy_Opornyi_konspekt_dystantsiinoho_kursu.pdf?PHPSESSID=57v446igtqbokq7np3spjdscc4 (Accessed 27.03.2024).

Annotation

Sukhetska K. V.

Effective management of financial resources of agricultural enterprises in times of crisis

In recent years, Ukrainian agricultural enterprises have faced some economic challenges, including political instability, currency fluctuations, the COVID-19 pandemic, and the Russian-Ukrainian war. These challenges have put considerable pressure on financial management, on financial resources, which are essential for the survival of agricultural enterprises and the development of their potential.

In the current environment, the effective management of the financial resources of enterprises is of great importance. After all, they play a crucial role in the productive functioning of enterprises and are a determining factor in the process of expanded

reproduction. The rational formation and efficient use of financial resources by enterprises is the basis for the financial stability of the country's economy in crisis conditions.

Therefore, to comprehensively study the issues and find solutions for effective management of financial resources in a crisis, we will consider the key concepts:

- effective management;*
- financial resources;*
- financial resources management;*
- crisis.*

The main purpose of the article is to study the effectiveness of financial resources management of agricultural enterprises in times of crisis, to discuss theoretical provisions and to develop practical recommendations for improving approaches to reducing the impact of factors that complicate the effective management of financial resources.

The article highlights the issues of effective management of financial resources of agricultural enterprises in times of crisis. The basic concepts of efficiency of financial resources management are analysed and the structure of financial resources of an enterprise is highlighted.

The analysis of the dynamics of profits and losses of agricultural enterprises in Ukraine made it possible to demonstrate that the overall situation in the agricultural sector is positive. This indicates that Ukrainian agricultural enterprises manage their financial resources efficiently and with minimal losses. We also investigated the main factors that complicate the management of financial resources and, on this basis, proposed the main approaches to their solution. Thus, the implementation of these approaches will increase the efficiency of financial resource management in times of crisis, which will ensure the stability of enterprises in the long term.

Key words: *management efficiency, financial resources, financial resources management, crisis.*