МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
УМАНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ САДІВНИЦТВА

Факультет економіки і підприємництва

Кафедра фінансів, банківської справи та страхування

Допущено до захисту
«___»_____2023 р.
Зав. кафедри, д.е.н., професор
_____ **Прокопчук О.Т.**

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА МАГІСТРА

ОСОБЛИВОСТІ ФІНАНСОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ В АГРАРНОМУ СЕКТОРІ УКРАЇНИ

Виконав – студент 2 курсу, групи 21 м-ф
освітньої програми «Фінанси, банківська справа та страхування»
спеціальності 072 Фінанси, банківська справа та страхування
Цибульський Анатолій Анатолійович

Науковий керівник – к.е.н., доцент
Власюк Світлана Анатоліївна

Умань – 2023

РЕФЕРАТ

на кваліфікаційну роботу магістра
«Особливості фінансового менеджменту в аграрному секторі України»
студента факультету економіки і підприємництва
Уманського національного університету садівництва
(спеціальність 072 «Фінанси, банківська справа та страхування»)
Цибульського Анатолія Анатолійовича

Досягнення прибутковості функціонування аграрного сектору економіки є однією із ключових основ особливостей фінансового менеджменту в Україні. Дана робота має об'єм 47 сторінок та містить 11 таблиць, 5 рисунків. Кількість використаних джерел становить 35 наукових праць.

Метою кваліфікаційної роботи є дослідження організаційно-методичних засад фінансового менеджменту в аграрному секторі, зокрема факторів ризику, стратегій фінансування та обґрунтування рекомендацій щодо важливості правильного бюджетування наслідком якого має стати ефективна діяльність.

Об'єктом дослідження є процес створення механізму фінансового менеджменту в аграрному секторі України.

Предметом дослідження є теоретичні та практичні аспекти формування фінансового менеджменту як системи управління фінансами аграрного сектору в Україні.

В першому розділі розглянуто теоретичні засади фінансового менеджменту як запоруки ефективної діяльності аграрного сектору.

Другий розділ містить основні практичні аспекти фінансового забезпечення діяльності підприємницьких структур та механізм функціонування фінансового менеджменту в аграрному секторі

Третій розділ включає стратегії вдосконалення фінансового менеджменту в аграрному секторі України

Анотація

Розглянуто теоретичні аспекти формування фінансового менеджменту як системи управління фінансами. Досліджено основні практичні аспекти фінансового забезпечення діяльності. Запропоновано стратегії вдосконалення фінансового менеджменту в аграрному секторі України

Ключові слова: *аграрний сектор, фінансовий менеджмент, фінансовий результат, фінансова політика, підприємницькі структури*

The summary

The theoretical aspects of the formation of financial management as a financial management system are considered. The main practical aspects of the financial support of activities have been studied. Strategies for improving financial management in the agricultural sector of Ukraine are proposed

Keywords: *agricultural sector, financial management, financial result, financial policy, business structures*

ЗМІСТ

ВСТУП **4**

РОЗДІЛ 1 ФІНАНСОВИЙ МЕНЕДЖМЕНТ ЯК ЗАПОРУКА ЕФЕКТИВНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ АГРАРНОГО СЕКТОРУ **7**

РОЗДІЛ 2 ПРАКТИКИ ФІНАНСОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ В АГРАРНОМУ СЕКТОРІ УКРАЇНИ **13**

2.1. Основні практичні аспекти фінансового забезпечення діяльності підприємницьких структур 13

2.2. Механізм функціонування фінансового менеджменту в аграрному секторі 18

РОЗДІЛ 3 СТРАТЕГІЇ ВДОСКОНАЛЕННЯ ФІНАНСОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ В АГРАРНОМУ СЕКТОРІ УКРАЇНИ **32**

ВИСНОВКИ **41**

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ **44**

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. Аграрний сектор є важливою складовою економіки, і ефективний фінансовий менеджмент грає важливу роль у забезпеченні стійкості та зростанні сільськогосподарських підприємницьких структур. Система фінансового забезпечення, яка діяла на початку становлення кредитної системи ґрунтувалася на турботі органів державної влади про полегшення доступу до аграрного фінансування. Метою було сприяння розвитку сільського господарства через модернізацію сільського господарства. Кращий підхід мав форму втручання держав через державні банки та інших учасників на кредитному ринку за сприятливих умов (субсидовані відсоткові ставки, відсутність гарантій тощо). Однак ця кредитна система, яка була водночас дорогою та нежиттєздатною в довгостроковій перспективі через низькі відсотки погашення та погане управління банками розвитку, не мала очікуваного ефекту для розвитку сільськогосподарського виробництва. У той же час, з лібералізацією банківського сектору відхід держави не був компенсований розвитком комерційного банківського сектору в сільській місцевості і тим більше фінансуванням сільськогосподарської діяльності.

Однак зусилля, необхідні для найкращого розуміння фінансових потреб фермерів у поєднанні з ризиками, пов’язаними з сільськогосподарською діяльністю, становлять значні перешкоди для створення низки фінансових послуг, призначених для сільського господарства. Крім того, поточна динаміка мікрофінансування на фінансових ринках вимагає від сектору застосування процентних ставок, які дозволяють покривати витрати, пов’язані з пропонованими послугами. Вимога виставляти рахунки за собівартістю, яка керує фінансовим сектором, виявляється суперечить розширенню охоплення сільських районів і особливо фінансуванню сільського господарства через відносно низький рівень рентабельності сільськогосподарської діяльності, що фінансується.

Організація фінансового менеджменту в аграрному секторі стала предметом наукового дослідження в роботах П.К. Бечка, Н.В. Бондаренко, О.В. Васюренка, С.А. Власюк, Б.С. Гузара, С.М. Колотухи, О.Є Кузьміна, К.М. Мельник, О.О. Непочатенко, Н.С. Танклевської, Л.О. Примостки, О.Т. Прокопчук, С.А. Пташник та інших авторів. Їх дослідження складають підґрунтя для розробки теоретико-методичних площин пов'язаних з сутністю, функціями, принципами, забезпеченням та аналізом результатів діяльності аграріїв. Незважаючи на існуючі дослідження необхідність вирішення існуючих проблем щодо організації ефективного фінансового менеджменту за формуванням та стратегією розвитку визначає актуальність даного дослідження.

Метою кваліфікаційної роботи є дослідження організаційно-методичних засад фінансового менеджменту в аграрному секторі, зокрема факторів ризику, стратегій фінансування та обґрунтування рекомендацій щодо важливості правильного бюджетування наслідком якого має стати ефективна діяльність.

Досягнення мети зумовили постановку та необхідність вирішення наступних завдань:

– дослідити теоретико-методичні засади фінансового менеджменту як запоруки ефективної діяльності аграрного сектору;

– виявити основні практики фінансового менеджменту в аграрному секторі України

– проаналізувати основні практичні аспекти фінансового забезпечення діяльності підприємницьких структур

– прослідкувати сучасні тенденції формування механізму функціонування фінансового менеджменту в аграрному секторі;

– запропонувати основні стратегії вдосконалення фінансового менеджменту в аграрному секторі України

Об'єктом дослідження є процес створення механізму фінансового менеджменту в аграрному секторі України.

Предметом дослідження є теоретичні та практичні аспекти формування фінансового менеджменту як системи управління фінансами аграрного сектору в Україні.

Процес наукового дослідження проводився з використанням: методу елімінування з використанням способу ланцюгових підстановок під час проведення аналізу фінансових показників; підходів на основі теорії економічних ризиків – статистичний та аналітичний метод, метод оцінювання фінансової стійкості (аналіз доцільності витрат), метод аналізу чуттєвості показників, метод побудови "дерева" рішень; факторний аналіз.

Практична значущість. Використання фінансового менеджменту в аграрному секторі сприятиме всім етапам сільськогосподарського товаровиробництва, тим самим забезпечуючи послідовне втілення в діяльність концепції сталого розвитку аграрних підприємницьких структур.

РОЗДІЛ 1.
ФІНАНСОВИЙ МЕНЕДЖМЕНТ ЯК ЗАПОРУКА ЕФЕКТИВНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ АГРАРНОГО СЕКТОРУ

В сучасних умовах господарювання, розвиток сільського господарства вимагає розгортання цілісного фінансового механізму аграрної системи, яка поєднує державних і приватних суб’єктів у багатьох сферах: агрономічні дослідження, аграрна освіта, техніко-економічні консультації, організація товаровиробників у формі кооперативів та ін. спеціалізовано-професійних організацій, управління сільськогосподарськими ризиками, соціальні послуги в сільській місцевості тощо.

Сільське господарство, як і будь-яка інша галузь, пов'язане із різноманітними специфічними особливостями, такими як кліматичні зміни, фінансові ризики, коливання цін на продукцію та виробничі фактори. Управління ризиками грає важливу роль у забезпеченні стійкості сільських підприємств та забезпеченні їхнього успіху.

Розвиток сільських громад став пріоритетом як на національному рівні, так і на міжнародному рівні. Збільшення уваги до сільського сектора в політичних програмах пояснюється урбанізацією, глобалізацією та зміною клімату в сільській місцевості, а останнім часом – продовольчою кризою через дефіцит і стрімке зростання цін. Сільське господарство завжди було двигуном економічного розвитку, забезпечуючи інші сектори продуктами харчування, сировиною, необхідною для подальшого виробництва більш різноманітних товарів і послуг. У багатьох країнах сільське господарство залишається основним джерелом доходу для сільського сектора, роблячи значний внесок у ВВП і представляючи значне джерело надходжень від експорту.

Для фінансових установ, які надають кошти в позику в аграрний сектор притаманні такі типи ризиків: операційний; ризики пов’язані з ринком; ризики, властиві кредиту. Для фінансових установ, які займаються

кредитуванням сільського господарства, основна вартість пов’язана з кредитним ризиком, який особливо значний і непередбачуваний в аграрному секторі. Але ми не повинні нехтувати операційними ризиками та ринковими ризиками, які послаблюють фінансову систему.

Одним із найцікавіших шляхів управління кредитним ризиком у сільському господарстві є фінансування ланцюжків створення вартості через багатостороннє партнерство між різними учасниками фінансового ринку (фінансові посередники (лізингові, факторингові компанії та ін.), виробники, організації виробників, експортери та постачальники ресурсів та ін.). У цьому контексті установи фінансують певні аграрні сегменти шляхом розподілу ризиків через тристоронні контракти, укладені з кооперативами або агропромисловцями, які бажають забезпечити постачання сільськогосподарської продукції, що дозволяє виробникам гарантувати свої збути та отримати доступ до фінансування.

Фінансування ланцюжків створення вартості є взаємовигідним, доки відносини залежності між різними учасниками залишаються збалансованими та не здійснюють прихованого тиску на виробників, особливо під час переговорів щодо цін на продукцію. Існування альтернативних домовленостей із різноманітністю операторів, отже, часто є гарантією підтримки жвавих договірних відносин.

Фінансовий менеджмент є ключовим елементом стабільності та успіху у сучасному аграрному секторі. Забезпечення ефективного використання ресурсів та управління фінансовими потоками стає важливою умовою для досягнення конкурентних переваг та стійкості у сільському господарстві.

Загалом, фінансовий менеджмент в аграрному секторі вимагає комплексного підходу та розуміння унікальних викликів, що стоять перед сільськогосподарськими підприємствами. Праці авторів вказують на ключові аспекти, які можуть бути використані для розробки ефективних стратегій фінансового управління в аграрному секторі.

Так, Іванова Л. [12] визначає основні фактори ризику, з якими стикаються аграрії. Сюди входять природні катастрофи, коливання цін на продукцію та зміни в законодавстві. Розуміння цих ризиків дозволяє підприємствам розробляти ефективні стратегії фінансового управління для зменшення можливих втрат.

Петренко В.С. [24] у своїх дослідженнях розглядає різні стратегії фінансування, доступні для підприємницьких структур аграрної сфери. Від власних коштів до кредитування та інвестицій, розуміння оптимальних варіантів допомагає підприємствам забезпечити необхідні ресурси для ефективного ведення бізнесу.

Стрельченко О.В. [31] підкреслює важливість правильного і чіткого бюджетування для аграріїв. Справжній успіх полягає в управлінні фінансами на рівні конкретних проектів та оптимізації витрат.

Ефективне управління фінансами має вирішальне значення для успіху будь-якого бізнесу, і аграрний сектор не є винятком. Насправді фінансовий менеджмент відіграє вирішальну роль у максимізації прибутковості та ефективності сільськогосподарського сектора. Впроваджуючи розумну фінансову практику, фермери та сільськогосподарські підприємства можуть приймати обґрунтовані рішення щодо розподілу ресурсів, виробничих процесів і маркетингових стратегій, що зрештою призведе до підвищення прибутковості та конкурентоспроможності на ринку.

Таблиця 1.1

Основні види фінансового менеджменту та їх характеристики

Вид	Характеристика
Стратегічний фінансовий менеджмент	Розробка довгострокових стратегій фінансування, інвестицій та розвитку.
Операційний фінансовий менеджмент	Управління поточними фінансовими операціями, включаючи платежі та отримання коштів.
Бюджетування	Розробка та виконання бюджетів для оптимізації витрат та досягнення фінансових цілей.
Фінансовий контроль	Моніторинг фінансової діяльності для виявлення відхилень від запланованих показників.

Характеризуючи основні види фінансового менеджменту в сільському господарстві, варто відмітити, що кожен вид виконує важливу роль у забезпеченні ефективного управління фінансами на різних рівнях – від стратегічного планування до щоденних операцій.

Ефективний розподіл ресурсів і бюджетування є важливими компонентами фінансового менеджменту в аграрному секторі. Маючи обмежені ресурси, фермери повинні ретельно розподіляти свої кошти, щоб забезпечити максимальну віддачу від інвестицій. Це передбачає розробку комплексних бюджетів, які враховують усі витрати, включаючи робочу силу, обладнання та матеріали, а також встановлення реалістичних планових показників доходу. Ретельно відстежуючи свої бюджети та коригуючи їх за потреби, аграрії можуть оптимізувати розподіл своїх ресурсів і забезпечити максимальне використання наявних ресурсів.

Доступ аграріїв до фінансового капіталу має важливе значення для збільшення виробництва, особливо для закупівлі насіння, добрив та інших сільськогосподарських ресурсів, для яких надаються короткострокові позики, що повертаються після збирання врожаю. Подібним чином доступ до довгострокового кредиту необхідний для запровадження серйозних удосконалень, таких як іригаційні насоси, або придбання нових технологій, які підвищать врожайність.

Основними причинами перешкод розвитку активного фінансового менеджменту в аграрному секторі є:

– виробничі та цінові ризики, не охоплені приватними інструментами чи державною політикою;

– низька рентабельність сільськогосподарської діяльності (з пороговими явищами щодо обладнання та технічного комплексу);

– політичні та нормативні обмеження, пов’язані, зокрема, з чутливим характером продовольчого забезпечення споживачів.

Тому необхідно шукати інноваційні рішення, щоб зробити фінансове забезпечення сприятливим для розвитку сільського господарства та сільськогосподарських ланцюгів створення вартості. Ключові фактори успіху універсальні: близькість до фінансових установ, прислуховування до потреб клієнтів, професіоналізм агентів, наявність відповідних додаткових послуг (консультації, навчання, управління ризиками тощо). Вирішальним елементом є здатність кредитних організацій керувати множинністю ризиків, пов'язаних із сільськогосподарською діяльністю.

Сільське господарство не може відігравати динамічну роль без існування сприятливого політичного середовища, зацікавленого у гарантуванні відповідних інституцій, створенні гідної роботи та сприянні цілеспрямованим державним і приватним інвестиціям у достатніх кількостях.

Управління фінансами є важливим, оскільки воно допомагає підтримувати платоспроможність бізнесу. Його головна мета – убезпечити підприємницьку структуру від банкрутства. Фінансовий менеджмент має справу з найбільш критичними проблемами, з якими може зіткнутися бізнес, такими як втрата доходів (як це сталося під час пандемії COVID-19), стихійні лиха, страйки, війни тощо (рис. 1.1).



Рис. 1.1. Цілі фінансового менеджменту в аграрному бізнесі

Окрім простого виживання, фінансовий менеджмент може допомогти аграрному бізнесу розвиватися. Фінансові команди мають багато інструментів, які вони можуть використовувати в усьому бізнесі для стимулювання зростання. За сприятливих ринкових умов, економіки, що розвивається, і низьких процентних ставок фінансові команди можуть позичати гроші в банках, залучати гроші від венчурних капіталістів або виводити компанію на біржу. Компанія може інвестувати ці кошти для зростання шляхом відкриття нових локацій, розширення на інші території, модернізації обладнання тощо. Коли ринкові умови менш сприятливі (наприклад, під час рецесії), тактика фінансового менеджменту може включати скорочення витрат шляхом звільнення працівників або закриття збиткових підприємств.

Підвищення прибутковості є важливою частиною фінансового менеджменту. Фінансові команди часто співпрацюють із відділами продажів і маркетингу, щоб встановлювати ціни на продукти чи послуги компанії. Вони повинні знайти баланс, щоб встановити правильні ціни. Якщо ціни занадто високі, клієнти можуть переключитися на більш дешевих конкурентів; занадто низький, бізнес може не отримати достатній прибуток, щоб покрити свої витрати. Крім того, контроль за витратами також є одним із головних обов’язків фінансової команди, незалежно від того, чи йдеться про працівників, орендну плату, електроенергію, сировину чи витрати на доставку.

Аграрний сектор за своєю природою схильний до фінансових ризиків і невизначеності, включаючи коливання цін на товари, погодні умови та збої в ланцюжках поставок. Ефективне фінансове управління може допомогти зменшити ці ризики та забезпечити готовність аграріїв пережити будь-які фінансові шторми. Це передбачає розробку планів на випадок непередбачених ситуацій, диверсифікацію потоків доходів і впровадження стратегій управління ризиками, таких як страхування врожаю та хеджування.

Вживаючи проактивних заходів для управління фінансовими ризиками, аграрії можуть захистити свій бізнес і забезпечити його довгострокову стійкість..

РОЗДІЛ 2.
ПРАКТИКИ ФІНАНСОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ В АГРАРНОМУ СЕКТОРІ УКРАЇНИ

2.1. Основні практичні аспекти фінансового забезпечення діяльності підприємницьких структур

Перед розглядом стратегій фінансового менеджменту важливо провести аналіз фінансового стану аграрного підприємства (детального вивчення балансу, звітів про прибутки та інших фінансових документів) для отримання повного зображення фінансової ситуації.

Фінансове забезпечення є ключовим аспектом успішної діяльності підприємницьких структур будь-якого сектору економіки. Це включає в себе розробку стратегій залучення капіталу, вибір оптимальних джерел фінансування, включаючи кредитування, залучення інвестицій тощо. Підприємницькі структури повинні аналізувати і вибирати оптимальні фінансові інструменти, щоб забезпечити стійкість та ефективність фінансових операцій.

Управління фінансами особливо складне в умовах невизначеності. Фінансова звітність є документом великої важливості, оскільки дозволяє побачити фінансову структуру сільськогосподарського товаровиробника з її сильними та слабкими сторонами.

Практичні площини фінансового забезпечення аграрного сектора спрямовані на ефективну діяльність господарюючих суб’єктів, в тому числі аграрного сектора шляхом визначення структурних оборотів та динаміки їх кількості, темпів росту обсягів виробництва і реалізації (товарів, робіт, послуг) та ін. Суб’єктами фінансового аналізу підприємницьких структур аграрної сфери виступають Державна служба статистики України, Головне управління статистики в області, органи державної влади, органи місцевого самоврядування, науково-дослідні установи, суб’єкти господарювання та ін.

Варто виділити основні об’єкти фінансового аналізу ефективності діяльності суб’єктів підприємницької діяльності аграрної сфери: кількість зареєстрованих суб’єктів господарювання, обсяги реалізованої продукції.

Охарактеризуємо динаміку діючих суб’єктів господарювання відповідно до галузевої спеціалізації (табл. 2.1).

Таблиця 2.1

Динаміка діючих суб’єктів господарювання за видами економічної діяльності 2018-2022 рр., од. [10]

Вид економічної діяльності	**2018**	**2019**	**2020**	**2021**	**2022**	**Відхилення, +/–**	
						2022-2018	2022-2021
Сільське, лісове та рибне госп.-во	76328	75450	73368	70803	53281	-23047	-17522
Промисловість	125859	130324	126337	121787	102500	-23359	-19287
Будівництво	52531	56855	56926	56627	44720	-7811	-11907
Оптова та роздрібна торгівля	818217	834159	826129	777419	661158	-157059	-116261
Транспорт, складське госп.-во, поштова та кур'єрська д.-сть	90591	96235	98307	94633	88184	-2407	-6449
Тимчасове розміщування й організація харчування	61761	69689	71748	69775	57734	-4027	-12041
Інформація та телекомунікації	174622	206147	234188	284141	295912	121290	11771
Фінансова та страх. діяльність	9739	10086	10225	10643	9261	-478	-1382
Операції з нерух. майном	93383	98361	95809	94342	79131	-14252	-15211
Професійна, наук. та технічна діяльність	126100	134800	140374	143210	137409	11309	-5801
Діяльність у сфері адміністративного та допоміжного обслуговування	49206	53787	53735	54153	45891	-3315	-8262
Освіта	13241	15429	16733	17927	17450	4209	-477
Охорона здоров'я та надання соціальної допомоги	24961	30994	37583	34574	32268	7307	-2306
Мистецтво, спорт, розваги та відпочинок	13797	15168	15774	15829	13548	-249	-2281
Надання інших видів послуг	109336	114217	116416	110457	94129	-15207	-16328
Усього	1839672	1941701	1973652	1956320	1732576	-107096	-223744

Згідно з даними Державної служби статистики України (табл. 2.1) кількість суб'єктів господарювання протягом 2018-2020 рр., мала незначну тенденцію до зростання (133 980 од.), після чого у 2021 році відбулося незначне падіння на 17332 од. порівняно з 2020 р. У 2022 році відбулося значне зменшення кількості суб'єктів (-107096 од), в т.ч. сільське, лісове та рибне господарство зменшилося на 23047 од. Зменшення кількості було спричинене обмеженнями, пов'язаними з пандемією COVID-19, а також повномасштабним вторгненням росії.

Проте, дана ситуація вплинула на збільшення кількості суб'єктів підприємницької діяльності у сфері інформації та телекомунікації на 121290 од. Професійна, наукова та технічна діяльність а також охорона здоров'я та надання соціальної допомоги порівнюючи дані 2022 р. з 2018 р. збільшилися на 11309 од. та 7307 од. відповідно, але порівнюючи 2022 р. з 2021 р., також можна відмітити скорочення у даних сегментах.

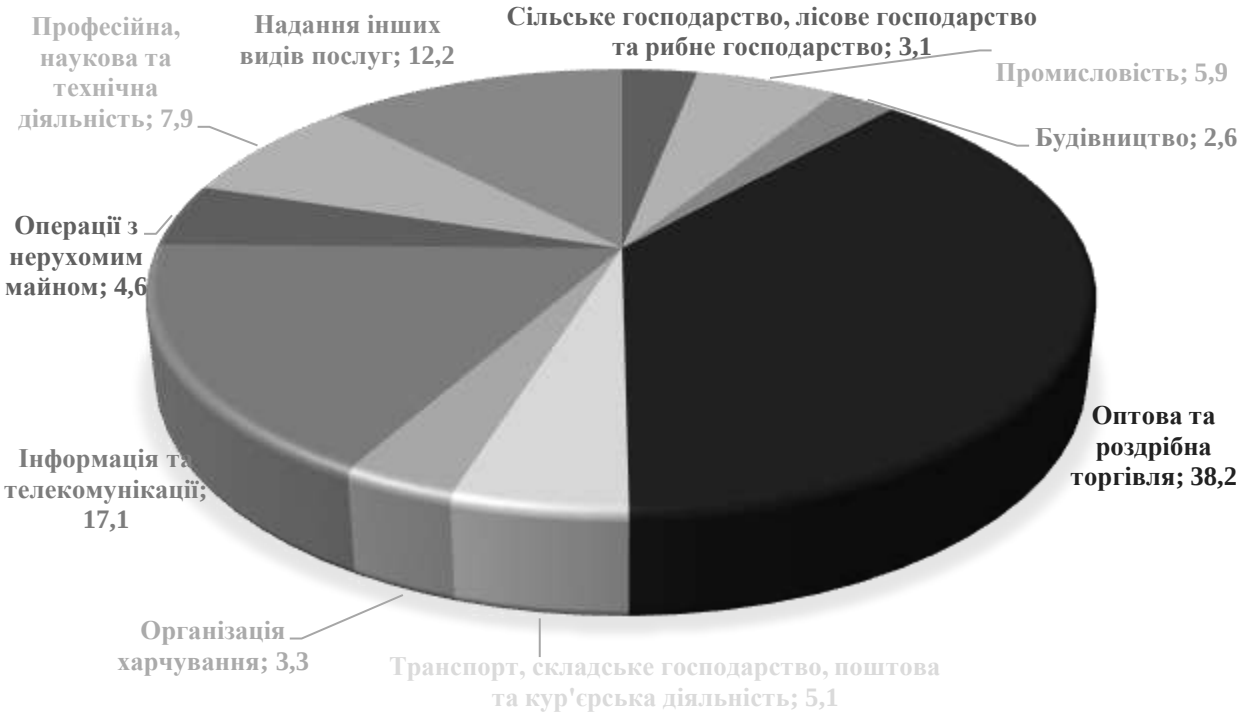


Рис. 2.1 Кількість діючих суб'єктів господарювання за видами економічної діяльності у 2022 році, % [10]

Варто відмітити, що сільське господарство, лісове господарство та рибне господарство, в загальній структурі діючих суб’єктів господарювання в Україні, за видами економічної діяльності у 2022 році, займає 9 місце, тобто 3,1% (рис. 2.1). Домінуючими видами економічної діяльності у 2022 році в структурі суб’єктів господарювання є оптова та роздрібна торгівля – 38,2 %, інформація та телекомунікації – 17,1%, професійна, наукова та технічна діяльність – 7,9%.

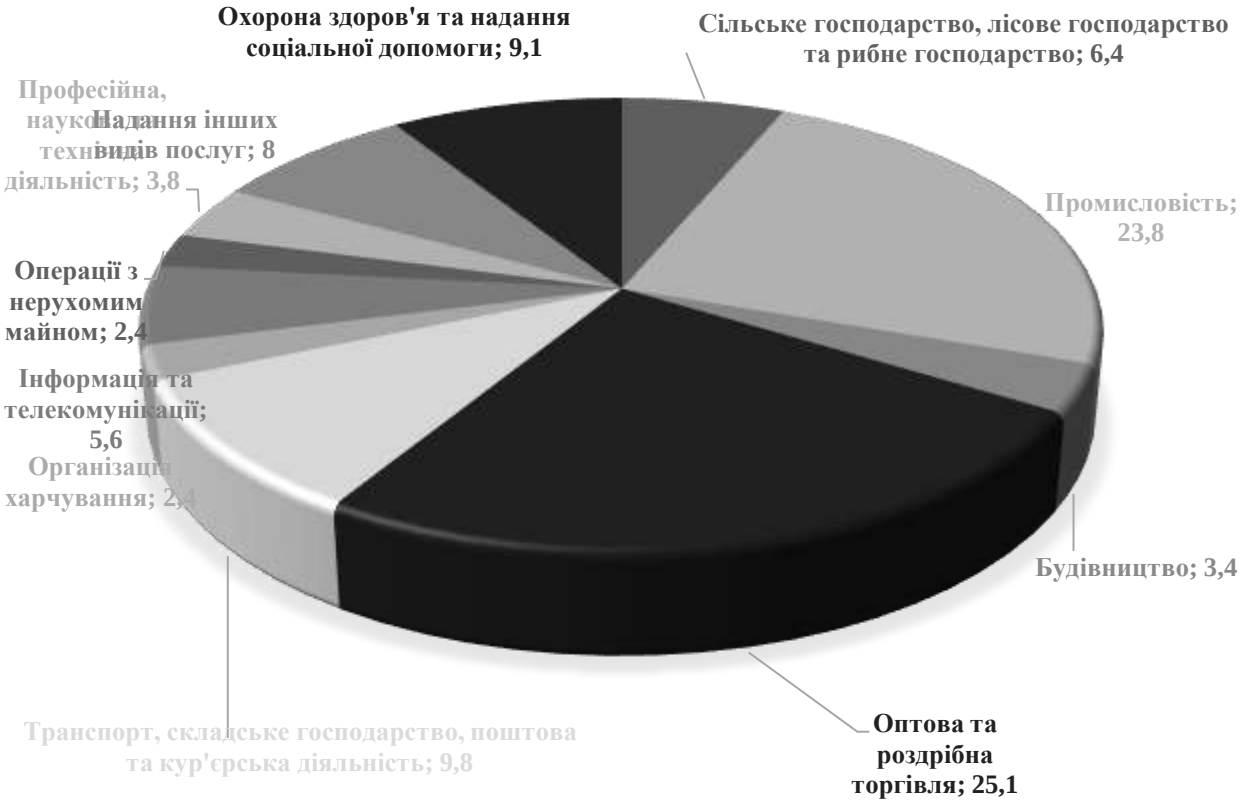


Рис. 2.2 Кількість зайнятих працівників у суб’єктів господарювання за видами економічної діяльності у 2022 році, % [10]

Лідируючу позицію щодо кількості зайнятих працівників у суб’єктів господарювання за видами економічної діяльності у 2022 році займає сегмент: оптова та роздрібна торгівля – 25,1%, промисловість – 23,8%, транспорт, складське господарство, поштова та кур'єрська діяльність – 9,8%, охорона здоров'я та надання соціальної допомоги – 9,1%. Сільське

господарство, лісове господарство та рибне господарство займає шосте місце і становить – 6,4%.

Фінансові результати до оподаткування підприємств – це сукупність фінансових показників, які відображають ефективність діяльності організації до врахування оподаткування. Ці показники є важливим інструментом для аналізу фінансової стійкості підприємства та прийняття рішень щодо його подальшого розвитку. Отримання позитивних фінансових результатів до оподаткування є важливим завданням для будь-якого господарюючого суб'єкту (табл. 2.2).

Таблиця 2.2

Фінансові результати до оподаткування підприємств з розподілом на великі, середні, малі та мікропідприємства за регіонами у 2022 році [10]

Показник	Фінансовий результат (сальдо) до оподаткування, млн грн	Підприємства, які одержали прибуток/		Підприємства, які одержали збиток/	
		у % до загальної кількості підприємств	фінансовий результат, млн грн	у % до загальної кількості підприємств	фінансовий результат, млн грн
Україна	-216594,8	66,1	724687,6	33,9	941282,4
по великих підприємствах	-109395,6	65,7	223813,7	34,3	333209,3
по середніх підприємствах	-27337,8	71,9	324016,9	28,1	351354,7
по малих підприємствах	-79861,4	65,8	176857,0	34,2	256718,4
у тому числі по мікропідприємствах	-68802,6	64,2	61512,2	35,8	130314,8

Аналізуючи фінансові результати до оподаткування підприємств з розподілом на великі, середні, малі та мікропідприємства за регіонами у 2022 році, варто відмітити, що хоч у відсотковому відношенні до загальної кількості підприємств, які одержали прибуток більше, тоді як в кількісних показниках підприємств, які отримали збиток більше. Загальний збиток по всіх галузях економіки склав 216 594,8 млн грн.

Розглянемо більш детально динаміку фінансових результатів до оподаткування підприємств з розподілом за кількістю найманих працівників

за 2020-2022 рр. (табл. 2.3). Пандемія, повномасштабне вторгнення росії негативно вплинуло на ефективність діяльності абсолютно всіх суб'єктів господарювання України у 2022 році.

Таблиця 2.3

Фінансові результати до оподаткування підприємств з розподілом за кількістю найманих працівників за 2020-2022 рр, млн грн [10]

Показник	2020		2021		2022	
	прибуток	збиток	прибуток	збиток	прибуток	збиток
Підприємства з кількістю найманих працівників до 9 осіб	117763,6	146363,1	187434,0	63159,5	126712,7	182528,6
Підприємства з кількістю найманих працівників від 10 до 49 осіб	119601,5	71383,9	196706,6	32851,1	141597,3	137170,1
Підприємства з кількістю найманих працівників від 50 до 249 осіб	123284,5	80250,0	214438,1	37895,1	169832,5	181271,2
Підприємства з кількістю найманих працівників від 250 і більше осіб	313329,2	241247,5	667877,6	98537,8	286545,1	440312,5
Усього	673978,8	539244,5	1266456,3	232443,5	724687,6	941282,4

При цьому вся українська економіка отримала 216594,8 млн грн збитків, 34,2% підприємств мали збитків 883,66 млрд грн.

Загалом, фінансові результати до оподаткування є важливим інструментом для оцінки фінансової стійкості та успішності підприємства. Вони відображають ефективність його діяльності та можуть бути використані для прийняття рішень щодо його подальшого розвитку і стратегії.

Фінансове забезпечення є критично важливою складовою успішної діяльності підприємницьких структур. Належне фінансове планування, контроль та інвестиційна стратегія сприяють створенню стійкої фінансової основи для подальшого розвитку та досягнення успіху. Розуміння основних практичних аспектів фінансового забезпечення дозволить підприємствам досягти фінансової стійкості та конкурентоспроможності на ринку.

2.2. Механізм функціонування фінансового менеджменту в аграрному секторі

В умовах нестабільності української економічної системи фінансові аспекти діяльності аграріїв були і залишаються одним із найважливіших питань її діяльності. Щоб підприємницька структура аграрної сфери досягло фінансової стабільності та мінімізувало ризики своєї діяльності, необхідно застосовувати сучасні методи управління. Бюджетування є перспективним інструментом управління будь-яким суб'єктом господарювання. Ключову роль у корпоративній діяльності стало відігравати бюджетування як стандартизований процес визначення обсягу та складу витрат, пов’язаних з діяльністю різних структурних підрозділів і філій, і забезпечення покриття цих витрат ресурсами.

В сучасних умовах світової економічної кризи, пандемії, військового стану аграрний сектор країни націлився на пошук більш ефективних засобів фінансування, управління та організації виробництва. Загальна мета бюджетування полягає в тому, щоб підвищити ефективність діяльності суб’єкта господарювання шляхом посилення функцій планування та контролю.

Водночас, особливої актуальності набуває питання забезпечення виживання господарюючого суб’єкта, головною передумовою якого є стабільність фінансових умов для створення можливостей для прогресивних і прибуткових господарюючих суб’єктів. Пряма фінансова допомога аграріям є одним із найбільш практичних аспектів фінансової підтримки аграрного сектору. Цей тип підтримки може приймати різні форми, включаючи субсидії, гранти та позики. Пряма фінансова допомога може допомогти фермерам подолати фінансові бар’єри для виробництва, такі як високі витрати на виробництво, втрати, пов’язані з погодою, і коливання ринку. Цей тип підтримки також може допомогти сприяти прийняттю практик сталого ведення сільського господарства, що може призвести до покращення екологічних результатів і довгострокової економічної життєздатності.

Іншим практичним аспектом фінансової підтримки агросектору є інвестування в аграрну інфраструктуру. Це може включати інвестиції в транспортування, зберігання та переробку, а також інвестиції в іригаційні системи та інші сільськогосподарські технології. Покращуючи інфраструктуру, яка підтримує сільськогосподарське виробництво, фермери можуть підвищити свою продуктивність і прибутковість, а також підвищити якість і безпеку своєї продукції. Крім того, інвестиції в сільськогосподарську інфраструктуру можуть сприяти розвитку сільської місцевості та створювати нові робочі місця.

Якісну характеристику діяльності підприємницьких структур аграрного сектору можна визначити відносним показником забезпечення населення суб'єктами аграрного бізнесу на 10 тис. наявного населення. Моніторинг даного показника провадить Державна служба статистики України.

Таблиця 2.4

Динаміка кількості зайнятих працівників у підприємницьких структурах аграрної сфери з розподілом за кількістю зайнятих працівників у 2018-2022 рр. [10]

Показник	2018		2019		2020		2021		2022	
	осіб	%	осіб	%	осіб	%	осіб	%	осіб	%
Суб'єкти підприємництва з кількістю зайнятих працівників до 9 осіб	136707	21,8	130760	21,4	128974	22,4	134752	23,4	102795	21,0
Суб'єкти підприємництва з кількістю зайнятих працівників від 10 до 49 осіб	129346	20,7	131872	21,6	128328	22,3	133430	23,2	117435	24,0
Суб'єкти підприємництва з кількістю зайнятих працівників від 50 до 249 осіб	к/с	к/с	210760	34,6	198888	34,5	195665	33,9	154739	31,7
Суб'єкти підприємництва з кількістю зайнятих	к/с	к/с	136725	22,4	119764	20,8	112246	19,5	113586	23,3

працівників від 250 і більше осіб										

к/с- дані не оприлюднюються з метою виконання вимог Закону України "Про офіційну статистику" щодо забезпечення гарантій органів державної статистики щодо статистичної конфіденційності.

Варто відмітити, що суб'єкти підприємництва аграрного сектору мали в структурі приблизно однаковий відсоток кількості зайнятих працівників, лідируючу позицію зайняли суб'єкти підприємництва з кількістю зайнятих працівників від 50 до 249 осіб – у яких середній показник, за досліджуваний період становив 33%. Зменшення кількісного показника у всіх відбулося у 2022 році. Проте, не дивлячись на незначні коливання чисельності працівників зайнятих в аграрному бізнесі, вони забезпечували у цей період зростаючі обсяги реалізованої продукції суб'єктами сільського, лісового та рибного господарства (рис. 2. 3, табл. 2.4).

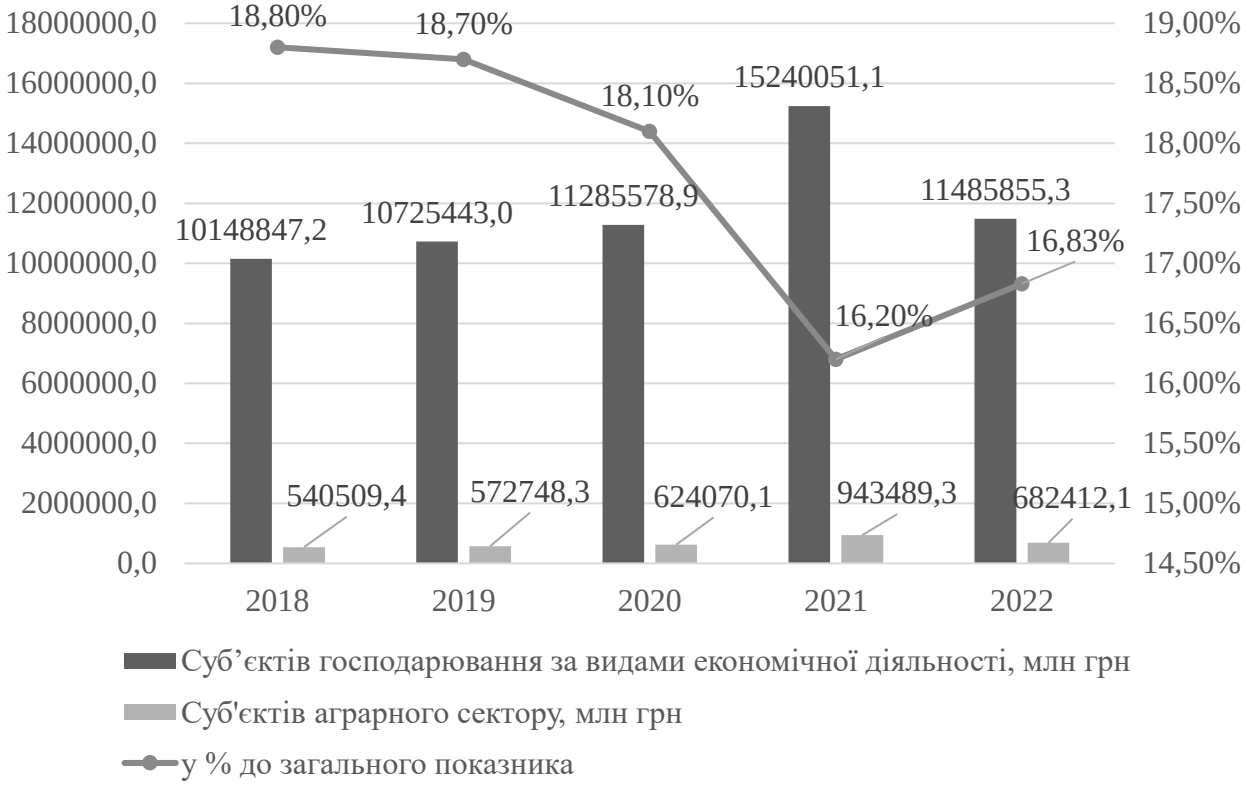


Рис. 2.3. Динаміка обсягів реалізованої продукції (товарів, послуг) 2018-2022 рр.

Динаміка обсягів реалізованої продукції (товарів, послуг) суб'єктів господарювання за видами економічної діяльності за досліджуваний період

(рис. 2.3) мала тенденцію до збільшення, проте в 2022 році, обсяги скоротилися порівняно з 2021 роком на 24,6%. В той же час обсяги реалізованої продукції суб'єктами сільського, лісового та рибного господарства в структурі становили в середньому 17,7 %, що є вагомою часткою.

Таблиця 2.5

Динаміка обсягів реалізованої продукції (товарів, послуг) суб'єктів сільського, лісового та рибного господарства у 2018-2022 рр., млн грн

Вид економічної діяльності	2018	2019	2020	2021	2022	Відхилення, +/–	
						2022-2018	2022-2021
Сільське господарство, мисливство та надання пов'язаних із ними послуг	516249,1	550149,3	601972,5	910302,2	652998,8	136749,7	-257303,4
Лісове господарство та лісозаготівлі	22591,6	20730,8	20589,4	31255,6	27772,6	5181,0	-3483,0
Рибне господарство	1668,7	1868,2	1508,2	1931,6	1640,8	-27,9	-290,8
Усього	540509,4	572748,3	624070,1	943489,3	682412,1	141902,7	-261077,2

За впливом на економіку країни (табл. 2.5) аграрний сектор вважається найбільш важливим фактором насичення ринку якісними аграрними товарами і послугами. Реалізована продукція значною мірою сприяє розвинутому ринковому середовищу країни та диференціації ринків. Найбільшу питому вагу в структурі обсягів реалізованої продукції (товарів, послуг) суб'єктів сільського, лісового та рибного господарства займає сільське господарство, мисливство та надання пов'язаних із ними послуг (95,7% у 2022 році). Варто відмітити, що в 2022 році порівняно з 2021 роком обсяги реалізації суттєво скоротилися як в загальному по аграрному сектору на 261077,2 млн грн або на 27,7%, так і по окремих сегментам сільське господарство, мисливство та надання пов'язаних із ними послуг – на 257303,4 млн грн або на 28,3 %, лісове господарство та лісозаготівлі на 3483,0 млн грн або на 11,1%, рибне господарство на 290,8 млн грн або на 15,1%.

Розвиток аграрного сектору ґрунтується на наявності поточного потенціалу, тобто ресурсів для ефективного розвитку, що пов'язано з розвитком фінансово-економічних відносин та із тими завданнями, які наразі потребують вирішення суспільством в економічному середовищі в країні.

Для здійснення господарської діяльності будь-який суб'єкт господарювання постійно використовує матеріальні, трудові, фінансові, природні, інформаційні та інші види ресурсів, які у вартісному вираженні представлені економічною категорією "витрати" [9] (табл. 2.6).

Таблиця 2.6

Витрати на виробництво продукції (товарів, послуг) суб'єктів сільського, лісового та рибного господарства у 2018-2022 рр., млн грн

Вид економічної діяльності	2018	2019	2020	2021	2022	Відхилення, +/–	
						2022-2018	2022-2021
Сільське господарство, мисливство та надання пов'язаних із ними послуг	461500,1	489574,1	494185,3	580282,6	572689,7	111189,6	-7592,9
Лісове господарство та лісозаготівлі	19024,8	17857,7	17059,2	24666,3	25509,6	6484,8	843,3
Рибне господарство	1014,7	1201,8	1025,8	1219,3	1451,3	436,6	232,0
Усього	481539,6	508633,7	512270,3	606168,2	599650,6	118111,0	-6517,6

Варто відмітити, що витрати на виробництво продукції в аграрному секторі протягом досліджуваного періоду мали незначну тенденцію до збільшення. У 2022 році порівняно з 2018 роком кількість витрат на сільське господарство, мисливство та надання пов'язаних із ними послуг зменшилася на 7592,9 млн грн або на 1,3%. Проте зросли на лісове господарство та лісозаготівлі на 843,3 млн грн або на 3,4%, та на рибне господарство – на 232,0 млн грн, або на 19,0%.

Сільське господарство, безумовно, відіграє важливу роль в економіці країни. Його продукція є основою харчової безпеки та джерелом доходів для мільйонів людей у всьому світі. Перш за все, сільськогосподарська продукція

забезпечує населення харчовими продуктами. Без належного розвитку аграрного ринку, країна змушена імпортувати продукцію, що може призвести до залежності від зовнішнього ринку.

Більше того, продаж сільськогосподарської продукції на зовнішні ринки може бути значним джерелом валютних доходів для нашої країни. Так як ефективна діяльність багатьох господарств залежать від експорту сільськогосподарської продукції для забезпечення свого економічного зростання.

Традиційно в Україні склалося, що аграрний сектор як виробнича сфера поєднує галузі рослинництва і тваринництва (табл. 2.7).

Таблиця 2.7

Продукція сільського господарства за категоріями господарств у 2022 р.

(у постійних цінах 2016 року; мільйонів гривень)*

Показник	Продукція сільського господарства		У тому числі			
			продукція рослинництва		продукція тваринництва	
	млн грн	у % до підсумку	млн грн	у % до підсумку	млн грн	у % до підсумку
Господарства усіх категорій:	**534380,3**	**100,0**	**417907,6**	**100,0**	**116472,7**	**100,0**
– підприємства	**348361,3**	**65,2**	**283061,5**	**67,7**	**65299,8**	**56,1**
у т. ч. фермерські господарства	59817,9	11,2	56239,3	13,5	3578,6	3,1
– господарства населення	**186019,0**	**34,8**	**134846,1**	**32,3**	**51172,9**	**43,9**

* Дані за 2022 рік наведено без урахування тимчасово окупованих російською федерацією територій та частини територій, на яких ведуться (велися) бойові дії.

Варто відмітити, що в структурі продукції сільського господарства у 2022 році переважає продукція рослинництва – 78,2%, і 67,7% – створюється на підприємствах, у т.ч. 13,5% – фермерськими господарствами. Що ж до продукції тваринництва, то різниця у створенні продукції, між підприємствами і господарствами населення незначна.

Господарства населення (в тому числі самозайняті особи) не є юридичними особами і вирощують продукцію як для власних потреб, так і для продажу. Ці господарства спеціалізуються на вирощуванні овочів, інших

нішевих культур, а також продукції тваринництва. Однією з характеристик сільського господарства є те, що виробничі потужності, технічні процеси та операції розосереджені на великих територіях і на великих відстанях. Це призводить до величезних витрат на мобільну роботу та сумісне переміщення машин, об’єктів і виробничих продуктів, а також самих виконавців. Це також пов'язано з розпорошеністю ресурсів, істотними відмінностями в умовах і можливостях виробництва: відмінностями в масштабах і капітальному оснащенні, рівнях технічного забезпечення (механізації, автоматизації) і продуктивності праці та ін.

Таблиця 2.8

Частка продукції рослинництва і тваринництва у виробництві продукції сільського господарства за регіонами у 2022 році

	Господарства усіх категорій			*У тому числі*					
				підприємства			господарства населення		
		з неї			з неї			з неї	
	продукція сільського господарства	продукція рослинництва	продукція тваринництва	продукція сільського господарства	продукція рослинництва	продукція тваринництва	продукція сільського господарства	продукція рослинництва	продукція тваринництва
Україна	**100,0**	**78,2**	**21,8**	**100,0**	**81,3**	**18,7**	**100,0**	**72,5**	**27,5**
Вінницька	100,0	64,9	35,1	100,0	61,6	38,4	100,0	73,8	26,2
Волинська	100,0	72,3	27,7	100,0	71,9	28,1	100,0	72,7	27,3
Дніпропетровська	100,0	75,1	24,9	100,0	71,3	28,7	100,0	84,0	16,0
Донецька	100,0	65,1	34,9	100,0	59,6	40,4	100,0	72,6	27,4
Житомирська	100,0	82,4	17,6	100,0	92,1	7,9	100,0	70,1	29,9
Закарпатська	100,0	54,4	45,6	100,0	89,9	10,1	100,0	50,9	49,1
Запорізька	100,0	84,6	15,4	100,0	90,8	9,2	100,0	79,3	20,7
Івано-Франківська	100,0	63,2	36,8	100,0	71,3	28,7	100,0	56,9	43,1
Київська	100,0	71,7	28,3	100,0	69,3	30,7	100,0	77,4	22,6
Кіровоградська	100,0	88,8	11,2	100,0	95,5	4,5	100,0	76,5	23,5
Луганська	100,0	79,0	21,0	100,0	56,2	43,8	100,0	79,3	20,7
Львівська	100,0	73,4	26,6	100,0	75,8	24,2	100,0	70,5	29,5
Миколаївська	100,0	88,3	11,7	100,0	95,9	4,1	100,0	73,6	26,4
Одеська	100,0	88,2	11,8	100,0	97,1	2,9	100,0	73,0	27,0
Полтавська	100,0	85,5	14,5	100,0	87,1	12,9	100,0	81,6	18,4
Рівненська	100,0	78,3	21,7	100,0	85,1	14,9	100,0	71,9	28,1
Сумська	100,0	90,3	9,7	100,0	94,5	5,5	100,0	73,4	26,6
Тернопільська	100,0	80,7	19,3	100,0	87,6	12,4	100,0	65,9	34,1
Харківська	100,0	89,0	11,0	100,0	91,4	8,6	100,0	83,8	16,2
Херсонська	100,0	58,0	42,0	100,0	75,7	24,3	100,0	0,0	100,0
Хмельницька	100,0	80,9	19,1	100,0	87,9	12,1	100,0	64,0	36,0
Черкаська	100,0	68,2	31,8	100,0	65,4	34,6	100,0	77,8	22,2

Чернівецька	100,0	74,4	25,6	100,0	82,6	17,4	100,0	71,5	28,5
Чернігівська	100,0	88,0	12,0	100,0	91,8	8,2	100,0	71,7	28,3

Аналізуючи дані частки продукції рослинництва і тваринництва у виробництві продукції сільського господарства за регіонами у 2022 році, варто зазначити, що рослинництво переважає в структурі в усіх регіонах України – понад 50% і більше.

Індекси сільськогосподарської продукції визначають рівень змін матеріального обсягу виробництва сільськогосподарської продукції, виробленої за період, який обрано для порівняння (табл. 2.9).

Таблиця 2.9

Індекси сільськогосподарської продукції, %

Рік	Господарства усіх категорій		
	продукція сільського господарства	з неї	
		продукція рослинництва	продукція тваринництва
2010 рік = 100			
2011	120,2	128,7	99,8
2012	115,5	120,1	104,6
2013	131,2	140,6	108,7
2014	134,1	144,9	108,2
2015	127,7	137,4	104,3
2016	135,7	150,0	101,6
2017	132,7	145,7	101,8
2018	143,6	160,6	103,0
2019	145,7	163,4	103,2
2020	130,9	143,6	100,7
2021	152,4	176,0	96,0
2022	**114,3**	**126,8**	**84,5**
До попереднього року			
2010	98,6	96,4	104,3
2011	120,2	128,7	99,8
2012	96,1	93,3	104,9
2013	113,6	117,1	103,9
2014	102,2	103,1	99,5
2015	95,2	94,8	96,4
2016	106,3	109,1	97,3
2017	97,8	97,1	100,2
2018	108,2	110,2	101,2
2019	101,4	101,8	100,2
2020	89,9	87,9	97,5
2021	116,4	122,6	95,4
2022	**75,0**	**72,0**	**88,0**

Якщо розглядати базовий рік 2010, то індекс сільськогосподарської продукції мав показник до збільшення виробництва, окрім продукції рослинництва у 2021-2022 рр. Якщо порівнювати до попереднього року, то найбільше падіння валового виробництва зафіксовано у 2022 році угалузях рослинництва – індекс сільськогосподарської продукції становив лише 72,0%, у тваринництві – 88,0%.

З діяльності сільського господарства також народжуються інновації та наукові дослідження. Фахівці займаються розробкою нових сортів рослин, які надають вищу якість продукції та відповідають сучасним вимогам споживачів. Розвиток нових методів і технологій у галузі сільського господарства сприяє підвищенню продуктивності та збільшенню врожайності.

Ефективна діяльність підприємницьких структур аграрної сфери розглядається з точки зору використання фінансових ресурсів і формування його стратегічного потенціалу, яке ґрунтується на постійному аналізі фінансової звітності, на оперативному використанні ефекту синергії (анергії) для подальшого розвитку.

Таблиця 2.10

Фінансові результати до оподаткування підприємств сільського, лісового та рибного господарства з розподілом за кількістю найманих працівників за 2020-2022 рр, млн грн

Показник	2020		2021		2022	
	прибуток	збиток	прибуток	збиток	прибуток	збиток
Підприємства з кількістю найманих працівників до 9 осіб	19243,4	6918,8	35593,5	3084,2	18835,6	9134,9
Підприємства з кількістю найманих працівників від 10 до 49 осіб	29513,0	6444,3	65318,8	1841,4	31602,8	9262,3
Підприємства з кількістю найманих працівників від 50 до 249 осіб	35036,8	7178,5	78177,8	1889,5	40862,5	14533,3
Підприємства з кількістю найманих працівників від 250 і більше осіб	24788,2	5809,2	69225,1	1517,6	35051,0	6163,0

Усього	108581,4	26350,8	248315,2	8332,7	126351,9	39093,5

Доцільно зауважити, що за досліджуваний період підприємства сільського, лісового та рибного господарства мали в загальному по галузі прибуткову діяльність. Навіть 2022 рік, коли було окуповано території, зменшення логістики, не враховуючи результати діяльності підприємств на тимчасово окупованих рф територіях та у частині територій, де ведуться (велися) бойові дії чистий прибуток підприємств сільського, лісового та рибного господарства становить 87 258,4 млн грн. Це найвищий показник за фізичними обсягами серед видів економічної діяльності, хоч він майже у 3 раза менший за рівень 2021 року.

Підтримка сільськогосподарських досліджень і розробок є важливим практичним аспектом фінансової підтримки аграрного сектора. Інвестуючи в дослідження та розробки, аграрії можуть отримати доступ до нових технологій, методів і продуктів, які можуть допомогти їм підвищити врожайність, зменшити витрати та підвищити стійкість до екологічних проблем. Цей тип підтримки також може сприяти розвитку інновацій та підприємництва в сільськогосподарському секторі, що може призвести до нових можливостей для бізнесу та посилення економічного зростання. Загалом підтримка сільськогосподарських досліджень і розробок має важливе значення для забезпечення довгострокової стійкості та конкурентоспроможності сільськогосподарського сектора.

Управлінський персонал, в свою чергу, має забезпечити ефективне використання наявних ресурсів. Ця мета досягається шляхом впровадження механізму бюджетування, техніки управління, за допомогою якої бізнес може контролювати ефективність використання власних ресурсів для досягнення встановлених цілей і завдань. На основі формування бюджетів відповідного управління ресурсами, витратами, прибутком, контролювати та аналізувати їх виконання. Бюджети дозволяють не тільки приймати ефективні управлінські рішення, а й контролювати виконання на кожному етапі.

Встановлені методики бюджетування дозволять прогнозувати фінансово-економічну ситуацію та підвищать якість управлінських рішень, що свідчить про необхідність впровадження цієї методики.

Сільське господарство, окрім очевидних економічних переваг, також забезпечує екологічні користі. Воно сприяє збереженню природних ресурсів, мінімізує вплив ерозії грунту та сприяє біологічному різноманіттю.

Отже, з урахуванням всіх цих факторів, сільське господарство можна вважати однією з найважливіших галузей економіки країни. Воно не тільки забезпечує населення харчовими продуктами та зайнятість, але й допомагає у забезпеченні сталого розвитку та забезпечує рівновагу між екологією та економічними потребами суспільства. Тому важливо підтримувати і розвивати сільське господарство, щоб забезпечити стабільний розвиток країни.

Основною метою бюджетування є координація зусиль аграрного бізнесу для досягнення максимального результату шляхом збалансування доходів і витрат. Бюджетні функції полягають у наступному: прийняття планових та управлінських рішень на основі корпоративного бюджету; оцінка всіх аспектів діяльності компанії на основі фінансових показників; раціональне використання організаційних ресурсів з точки зору загальних інтересів підприємства. Варто зазначити, що бюджетний процес у пострадянських країнах, в тому числі і в Україні, фактично розвинений недостатньо.

На цьому етапі можна визначити невелику кількість господарюючих суб’єктів, які мають добре функціонуючі автоматизовані системи управління виробництвом. Зокрема це великі виробничі структури (агрохолдинги). Основним джерелом упередженого ставлення до бюджетного процесу є те, що керівники малих та середніх підприємницьких структур аграрної сфери не до кінця розуміють природу цього поняття. Для прикладу, не ведуть бізнес-збір та обробку інформації, яка допомагає швидко приймати ефективні управлінські рішення. Більшість менеджерів переносять процес планування

на функції бухгалтерського обліку. Хоча основними завданнями бухгалтерського обліку є фінанси та оподаткування. Це дуже точний процес, який відповідає суворим вимогам законодавства. Однак інформація, яка надається там, є менш плинною, і існує значна затримка в часі, оскільки виникають певні проблеми. За такої ситуації керівник не в змозі прийняти своєчасні та необхідні управлінські рішення, тому працює лише з інформацією, яка отримана в минулому звітному періоді, що позначається на запізненому прийнятті управлінських рішень.

Без системного підходу до досягнення цілей у підприємницьких структур аграрної сфери немає майбутнього. Внаслідок незлагодженості та неузгодженості дій різних структурних підрозділів при плануванні діяльності виникають проблеми, які унеможливлюють забезпечення достовірності та своєчасності подання інформації, через відсутність своєчасно підготовленої інформації. Для того, щоб бути конкурентоспроможними на ринку, компанії повинні знизити витрати на собівартість виробництва.

Для цього необхідно своєчасно контролювати використання фінансових ресурсів та своєчасно реагувати на зміни, що дало можливість запровадити бюджет. Під бюджетним механізмом слід розуміти сукупність взаємопов’язаних і взаємозалежних елементів: структури, моделей і процедур бюджетної системи, що забезпечує послідовне впровадження бюджетування як методу управління.

Це дозволить: своєчасно виявити всі проблемні місця в управлінні бізнесом; якісно та швидко розрахувати економічні наслідки можливих відхилень від очікуваного плану; скоротити витрати ресурсів та забезпечити їх цільовий розподіл; покращити фінансові показники підприємства; оптимізувати собівартості одиниці товару, обсягу та структури, покращити управління корпоративними грошовими потоками та структуру капіталу. Запровадження цього процесу не є проблемою, якщо є кваліфіковані фахівці, відповідальні за розробку та контроль за виконанням планових завдань. Власне кажучи, сам бюджетний процес складається з кількох етапів.

Перший етап: провести фінансову та організаційну діагностику підприємства, а потім ознайомити нижчестояще керівництво та керівників нижчого рівня із загальними короткостроковими цілями підприємства на основі стратегічних цілей та конкретних стратегій розвитку протягом цільового бюджетного періоду.

Другий етап: розробити методику підготовки бюджету для здійснення планування діяльності підприємства шляхом створення взаємопов'язаної бюджетної системи, повністю орієнтованої на потреби ринку, спрямованої на забезпечення фінансової стабільності підприємства та його поступального розвитку відповідно до його основної місії та статутних завдань.

Третій етап: окреслити типи операційного, фінансового та допоміжного бюджетів для всіх центрів відповідальності. На цьому етапі бюджети формуються безпосередньо, а бюджети є взаємозалежними та взаємопов'язаними. Термін складання бюджету підприємство визначає самостійно виходячи з виробничого циклу.

Четвертий етап: проаналізувати виконання бюджету, вивчити причини відхилень, сформулювати плани прийняття управлінських рішень, покращити роботу центру відповідальності. Ефективний розвиток в агробізнесі можливий за умови максимально точного планування та контролю витрат, фінансових результатів для скорочення виробничих ризиків.

РОЗДІЛ 3.
СТРАТЕГІЇ ВДОСКОНАЛЕННЯ ФІНАНСОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ В АГРАРНОМУ СЕКТОРІ УКРАЇНИ

Управління аграрним бізнесом стає дедалі складнішим і важливішим. Усе складніше, оскільки середовище в аграрному секторі дуже мінливе, а вибір стає все менш очевидним. Це стає дедалі важливішим, оскільки фінансові проблеми набувають безпрецедентного масштабу з рівнем боргу, якого ніколи не бачили раніше.

Відновлення інтересу до сільського господарства, яке було очевидним з 2008 року на міжнародному рівні, призвело до певної зміни позиції як державних, так і приватних суб'єктів у фінансуванні сектора.

Довгий час тема управління фінансами та ліквідністю залишалася поза увагою в сільськогосподарських тренінгах і консультаціях; натомість увага зосереджувалася на чистих розрахунках прибутковості в області часткового обліку витрат (маржа внеску). Проте за останні роки вимоги до забезпечення платоспроможності аграрних компаній значно зросли: суттєво зростає волатильність цін на ринках продукції та ресурсів. Фінансова грамотність є важливою відправною точкою для ефективного управління сільськогосподарським бізнесом, оскільки вона дозволяє виробникам зрозуміти безпосередній вплив їхніх бізнес-рішень, а також варіанти та можливості, які їм доступні для продовження справи.

Кредитори, бухгалтери та фінансові консультанти хочуть працювати з виробниками, щоб керувати фінансовими ризиками, допомагаючи їм використовувати можливості та позиціонувати свій бізнес для успіху; однак відсутність фінансових знань у виробників перешкоджає можливостям у цьому напрямку.

Ми знаємо, що більшість виробників займаються сільським господарством не для того, щоб бути менеджерами. Проте виробники, які використовують розумні практики управління, такі як фінансовий аналіз і

планування, винагороджуються не лише збільшенням прибутку, але й гармонією в їхній сім'ї та фермерській команді, підвищеною впевненістю у прийнятті рішень.

Сільськогосподарські виробники є і завжди були власниками бізнесу. З часом сума залучених грошей поступово збільшувалася, збільшуючи потенційні прибутки, а також ризики невдачі. Тому управління фінансами компанії стає все більш важливим. Для того, щоб брати активну участь у фінансовому управлінні своєю фермою, виробники повинні пройти достатню фінансову підготовку.

Усвідомлюючи необхідність підвищення фінансової грамотності канадських виробників, Farm Management Canada та MNP (провідна бухгалтерська, податкова та консалтингова фірма, яка обслуговує сільськогосподарську галузь Канади) об'єднали зусилля, щоб запропонувати виробникам нову програму навчання аграрному фінансовому менеджменту. Виробники всіх типів і в усіх секторах отримають вигоду від кращого розуміння свого фінансового становища та різних варіантів, які їм доступні, щоб залишатися конкурентоспроможними та приймати прораховані ризики для подальшого успіху свого бізнесу. Ці програми спеціально розроблені, щоб допомогти виробникам зрозуміти, інтерпретувати та використовувати фінансові інструменти, включаючи баланси, фінансові звіти, грошові потоки, бюджети та фінансові плани [10].

Сьогодні сільське господарство є складним, різноманітним і передовим сектором економіки України, який забезпечує суттєвий внесок у високий рівень життя українців і відіграє життєво важливу роль у зміцненні нашої економіки. Незалежно від того, виробляє продукти харчування, клітковину, паливо чи сировину для будь-яких інших цілей, одна постійна потреба залишається: потреба у фінансовому менеджменті. Незалежно від розміру сільськогосподарської операції, щоб досягти успіху, потрібно активно та комплексно підходити до галузевих тенденцій.

Завдяки підтримці інтернет-платформ, фандрейзинг або фінансування спільної участі стає більш спеціалізованим і тепер уже може стосуватися багатьох секторів, в тому числі і сільське господарство. Фінансування може приймати різні форми: пожертвування, з винагородою або без неї, позика, з відсотками, без відсотків або в облігаціях та інвестиціях, у вигляді капіталу чи роялті.

Так, фандрейзинг – це ефективний метод залучення коштів для реалізації проектів чи досягнення конкретних цілей. У сільському господарстві також може бути використаний фандрейзинг для фінансування нових ініціатив, модернізації обладнання чи розвитку підприємства (рис. 3.1).

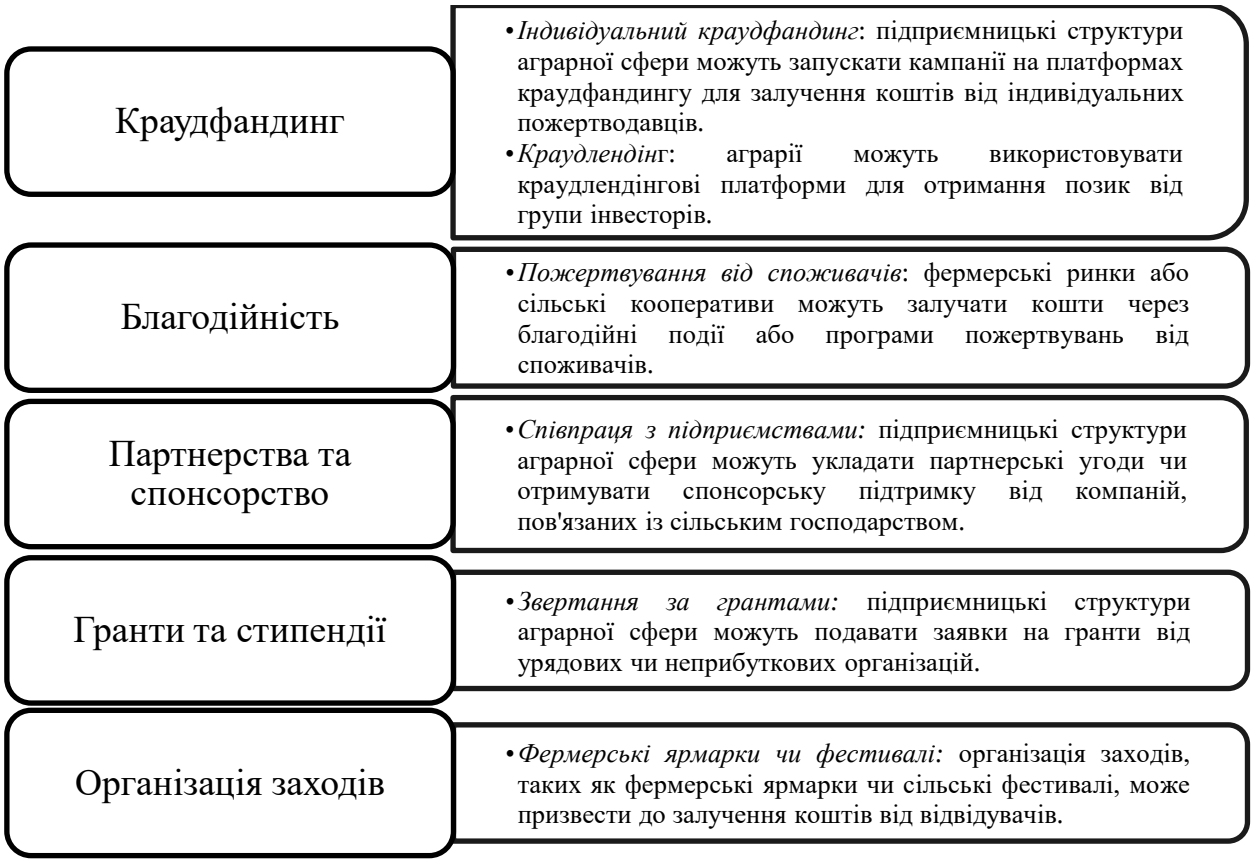


Рис. 3.1. Фандрейзинг в аграрному секторі

Для прикладу, краудфандингова платформа MiiMOSA у формі пожертвувань, підтримує проекти учасників у сільському господарстві та харчуванні. Громадськість фінансово та спільно підтримує проекти, які їм подобаються: це «пожертва за пожертву»! Особа, яка залучена проектом

аграрія, робить пожертву через платформу, а в обмін на це товаровиробник зобов'язуєтеся надіслати їй одну чи кілька винагород у натуральній формі, пов'язаних або не пов'язаних зі своїм проектом (наприклад, для проекту бджільництва винагороди можуть бути баночки з медом, для проекту з виноградниками – сік, для ферм – відповідна продукція). Платформа обслуговує виключно лише сільське господарство та продовольство.

Даний механізм працює наступним чином: заповнюється форма на веб-сайті MiiMOSA (www.miimosa.com), в якій детально описується проєкт (діяльність, опис проекту, бажану суму тощо). Після перевірки та узгодження проекту командою платформи MiiMOSA аграрії мають провести кампанію зі своєю родиною, друзями та шанувальниками, щоб вони фінансово підтримали проект, і щоб могли досягти або навіть перевищити мету зі збору коштів.

Аграрний сектор складає основу економічної системи, але наразі, переживає час безпрецедентних змін, оскільки складнішим, але водночас, і важливим постає питання досягнення балансу між потребою у підвищенні продуктивності, захистом навколишнього середовища та цінністю для споживачів.

Управління фінансами включає ведення бухгалтерського обліку, прогнози, фінансові звіти та фінансування, які є основою для досягнення цілей через обґрунтовані бізнес-рішення. Управління фінансами є одним із головних шляхів до успіху як власника бізнесу.

Фінансовий менеджмент є важливою частиною встановлення фінансових цілей і вимірювання ефективності, в розрізі оцінки надходжень, витрат і прибутків від сільськогосподарського виробництва. Управлінський персонал щоденно приймає рішення, які можуть стосуватися будь-якого аспекту сільськогосподарського бізнесу, включаючи, але не обмежуючись цим, виробництво, персонал або фінансування. Суть якого полягає в тому, що незалежно від розміру чи масштабу будь-якого окремого рішення, майже всі рішення можуть мати важливі наслідки для негайного та майбутнього

успіху аграрного бізнесу. Основними цілями фінансового менеджменту в агробізнесі є: максимізація прибутку; видатки та розподіл коштів; ефективність; зменшення ризиків; конкурентоспроможність; збалансована структура.

Оскільки багато управлінських рішень мають важливий вплив, керівники повинні методично аналізувати альтернативи. Деякі альтернативи легко аналізуються, і рішення може бути прийнято швидко. В інших випадках керівники повинні витратити більше часу, щоб розпізнати та оцінити всі потенційні наслідки цього рішення. Для цього керівникам потрібна структура для аналізу відповідних компромісів.

Незважаючи на високий ступінь випадковості та невизначеності, пов’язаної з майбутнім, можна збільшити ймовірність успішного результату, плануючи наперед. Під час оцінки діяльності та/або оцінки реорганізації, бюджет підприємницької структури аграрного сектору є корисним інструментом для аналізу його минулого та потенційного фінансового впливу.

У сільськогосподарському бізнесі планування може бути ще важливішим через притаманну сільськогосподарському виробництву невизначеність. Деякі важливі джерела невизначеності включають виробничий ризик, ціновий ризик, фінансовий (або процентний) ризик і зміни в державних програмах. Виконання *SWOT-аналізу*, який визначає сильні та слабкі сторони, можливості та загрози, закладає основу для бюджетування. Варто проводити чотири окремі аналізи SWOT, кожен з яких стосується однієї з чотирьох функціональних сфер управління: маркетинг, виробництво/операції, фінанси та трудові ресурси.

Часткове бюджетування – це структура планування та прийняття рішень, яка використовується для порівняння витрат і переваг альтернатив, з якими стикається аграрний сектор. Він зосереджується лише на змінах доходів і витрат, які виникли б у результаті реалізації конкретної альтернативи. Таким чином, усі аспекти прибутку аграріїв, які не змінилися

рішенням, можна сміливо ігнорувати. Таким чином, часткове бюджетування дозволяє краще зрозуміти, як рішення вплине на прибутковість окремого сегменту виробництва та, зрештою, на загальну прибутковість.

Структуру часткового бюджетування можна використати для аналізу низки важливих рішень, зокрема: прийняття нової технології; зміна підприємств; вибір спеціалізації; вибір фінансування; оренда чи кредит; модифікація виробничої практики; проведення капітальних поліпшень та ін.

Складання бюджету в будь-якому випадку є важливою складовою фінансового успіху та здатності процвітати у важкі фінансові часи, оскільки це є відправною точкою не лише для визначення ваших фінансових потреб у наступному сезоні, а й для того, як має бути структурований борг, щоб найкраще відповідати виробничим можливостям підприємницької структури аграрного сектору.

Для ефективної фінансової підтримки аграрного сектору необхідно враховувати практичні міркування та проблеми впровадження. Однією з ключових стратегій надання фінансової підтримки є скорочення витрат на кредит, але успіх цієї стратегії пов’язаний з її ефективним впровадженням. Вкрай важливо забезпечити практичне впровадження механізму фінансової підтримки в сільськогосподарських підприємствах для досягнення запланованої ефективності.

Крім того, під час впровадження стратегій фінансової підтримки в аграрному секторі необхідно враховувати такі питання впровадження, як фінансування спеціальних заходів проти сільськогосподарських тварин, шкідників та хвороб сільськогосподарських рослин, а також фінансування одноразових виробничих витрат у сільському господарстві.

Хоча застосування тих самих вимог до фінансування таких заходів, як і для цільових програм, є недоцільним, державна підтримка може бути вдосконалена для розширення кредитування в аграрному секторі та зниження процентних ставок для підприємств, що користуються кредитами в цьому секторі. Порядок використання коштів фінансової підтримки аграрного

сектору передбачає конкурсний підхід до пільгового кредитування, однак показники оцінки, які використовуються на конкурсі, часто не є конкретними та актуальними, що ускладнює об’єктивне визначення переможців конкурсу.

Пріоритетом інвестиційної діяльності в аграрному секторі має бути створення сучасної виробничої інфраструктури, як-от меліоративних систем, підприємств з переробки та зберігання сільськогосподарської продукції, комунікаційних систем, а також відтворення ресурсного потенціалу сільськогосподарських підприємств для забезпечення їх конкурентоспроможності. Цього можна досягти через інтеграційні утворення із залученням промислового, банківського капіталу, інституційних та індивідуальних інвесторів. Крім того, інвестиційна діяльність має бути зосереджена на розвитку нових виробництв на основі місцевих ресурсів і сировини в аграрному секторі для підвищення стабільності та конкурентоспроможності, надійності продовольчої безпеки країни, ефективності сільськогосподарського виробництва та прибутковості галузей і підприємств.

Фінансова підтримка повинна діяти в комплексі з іншими заходами для досягнення максимального ефекту, а кредитування сільськогосподарських товаровиробників має формуватися на ринкових засадах з державним регулюванням через інтегровану систему кредитування агропромислового виробництва. Крім того, необхідні макроекономічні заходи для стимулювання розширення внутрішнього продовольчого ринку та підвищення купівельної спроможності населення для покращення умов фінансування сільськогосподарського виробництва.

Щоб полегшити доступ до фінансових послуг для всіх аграріїв за прийнятною ціною, включно з найвіддаленішими районами, деякі установи вирішили ввести інновації в плані організації та управління своєю мережею. Можна назвати створення мобільних агентств або банківських вантажівок, створення періодичних лічильників, розвиток сторонніх агентських мереж або укладення партнерських відносин між банками та мікрофінансовими

установами. Інвестиції в нові технології також допомагають зменшити адміністративні витрати, одночасно покращуючи відносини фінансової установи з її клієнтами.

Іноземні компанії також мають можливість зареєструвати представництво в Україні. Залежно від мети діяльності компанії представників можна поділити на два види: комерційних (постійних) і некомерційних (тимчасових). Відповідно до законодавства України комерційне (резидентне) представництво – це представництво, в якому нерезидент повністю або частково здійснює господарську діяльність в Україні, а його прибуток підлягає відповідному оподаткуванню. Некомерційні (тимчасові) представництва призначені для здійснення підготовчої та допоміжної діяльності виключно для компаній-нерезидентів та надання консультаційних послуг. Некомерційні представництва не є платниками податку на прибуток. Здійснення господарської діяльності через представництво має свої переваги, а саме: безпосередній контроль за діяльністю представництва та його фінансуванням, можливість використання бренду компанії без ліцензійного договору, можливість використання ліцензії на працевлаштування іноземних громадян без необхідність щорічної видачі відповідних ліцензій. Реєстрація представництва займе близько місяця, також необхідно буде сплатити обов’язків платіж державі в сумі 2500$ дол. США [4].

Управління аграрним бізнесом є досить складною діяльністю, тому що, приймаючи рішення, потрібно враховувати велику кількість показників як кількісних, так і якісних, а також мати стратегічний план на 5, 10, 20 років, а то й більше. Незважаючи на таку складність, варто пам’ятати, що управління аграрним бізнесом – це перш за все питання фінансового балансу та здорового глузду. Адже, важливість раціонального використання фінансових ресурсів полягає в уникненні будь-якого надмірного або невикористання їх, що є однією з основ ефективного управління.

Загальна мета фінансового менеджменту в аграрному секторі полягає у визначенні політики, структур і процедур, які, ймовірно, дозволять сільськогосподарському сектору, що складається з малих, середніх і великих сільськогосподарських підприємницьких структур, отримати вигоду від кращого доступу до ефективних фінансових послуг. Важливим кроком у цьому напрямку є підвищення обізнаності урядів, приватного сектору, агенцій розвитку та міжнародних донорів щодо важливості розробки відповідної політики та правил поведінки.

Отже, сільськогосподарський прогрес є фундаментальним для досягнення загального сталого розвитку. Усі, хто бере участь в аграрному секторі, повинні працювати разом (сільськогосподарські товаровиробники, промисловість, наукові кола, переробники, роздрібні торговці та населення) поєднуючи інноваційне мислення та практичні дії, впроваджуючи стійкість у структуру аграрного сектору від науково-дослідних розробок до виробництва. Нині, як ніколи, аграрний сектор має збалансувати продуктивність і стійкість, застосовуючи інноваційні методи та нові технології.

ВИСНОВКИ

Фінансовий менеджмент є ключовим елементом стабільності та успіху у сучасному аграрному секторі. Забезпечення ефективного використання ресурсів та управління фінансовими потоками стає важливою умовою для досягнення конкурентних переваг та стійкості у сільському господарстві.

З’ясовано, що фінансовий менеджмент в аграрному секторі вимагає комплексного підходу та розуміння унікальних викликів, що стоять перед сільськогосподарськими підприємствами. Характеризуючи основні види фінансового менеджменту в сільському господарстві, варто відмітити, що кожен вид виконує важливу роль у забезпеченні ефективного управління фінансами на різних рівнях – від стратегічного планування до щоденних операцій.

Фінансовий менеджмент має справу з найбільш критичними проблемами, з якими може зіткнутися бізнес, такими як втрата доходів (як це сталося під час пандемії COVID-19), стихійні лиха, страйки, війни тощо. Окрім простого виживання, фінансовий менеджмент може допомогти аграрному бізнесу розвиватися.

Досліджуючи практичні площини фінансового забезпечення аграрного сектора, з’ясовано, що вони спрямовані на ефективну діяльність господарюючих суб’єктів, в тому числі аграрного сектора шляхом визначення структурних оборотів та динаміки їх кількості, темпів росту обсягів виробництва і реалізації (товарів, робіт, послуг) та ін. Кількість суб’єктів господарювання протягом 2018-2020 рр., мала незначну тенденцію до зростання (133 980 од.), після чого у 2021 році відбулося незначне падіння на 17332 од. порівняно з 2020 р. У 2022 році відбулося значне зменшення кількості суб’єктів (-107096 од), в т.ч. сільське, лісове та рибне господарство зменшилося на 23047 од. Зменшення кількості було спричинене обмеженнями, пов’язаними з пандемією COVID-19, а також повномасштабним вторгненням росії.

Варто відмітити, що сільське господарство, лісове господарство та рибне господарство, в загальній структурі діючих суб'єктів господарювання в Україні, за видами економічної діяльності у 2022 році, займає 9 місце, тобто 3,1%. Домінуючими видами економічної діяльності у 2022 році в структурі суб'єктів господарювання є оптова та роздрібна торгівля – 38,2 %, інформація та телекомунікації – 17,1%, професійна, наукова та технічна діяльність – 7,9%.

Виявлено, що фінансові результати до оподаткування підприємств з розподілом на великі, середні, малі та мікропідприємства за регіонами у 2022 році, варто відмітити, що хоч у відсотковому відношенні до загальної кількості підприємств, які одержали прибуток більше, тоді як в кількісних показниках підприємств, які отримали збиток більше. Загальний збиток по всіх галузях економіки склав 216 594,8 млн грн.

З'ясовано, що ефективна діяльність підприємницьких структур аграрної сфери розглядається з точки зору використання фінансових ресурсів і формування його стратегічного потенціалу, яке ґрунтується на постійному аналізі фінансової звітності, на оперативному використанні ефекту синергії (анергії) для подальшого розвитку. Доцільно зауважити, що за досліджуваний період підприємства сільського, лісового та рибного господарства мали в загальному по галузі прибуткову діяльність. Навіть 2022 рік, коли було окуповано території, зменшення логістики, не враховуючи результати діяльності підприємств на тимчасово окупованих рф територіях та у частині територій, де ведуться (велися) бойові дії чистий прибуток підприємств сільського, лісового та рибного господарства становить 87 258,4 млн грн.

Без системного підходу до досягнення цілей у підприємницьких структур аграрної сфери немає майбутнього. Внаслідок незлагодженості та неузгодженості дій різних структурних підрозділів при плануванні діяльності виникають проблеми, які унеможливлюють забезпечення достовірності та своєчасності подання інформації, через відсутність своєчасно підготовленої

інформації. Для того, щоб бути конкурентоспроможними на ринку, компанії повинні знизити витрати на собівартість виробництва.

Досліджено, що сьогодні сільське господарство є складним, різноманітним і передовим сектором економіки України, який забезпечує суттєвий внесок у високий рівень життя українців і відіграє життєво важливу роль у зміцненні нашої економіки. Незалежно від того, виробляє продукти харчування, клітковину, паливо чи сировину для будь-яких інших цілей, одна постійна потреба залишається: потреба у фінансовому менеджменті. Завдяки підтримці інтернет-платформ, фандрейзинг або фінансування спільної участі стає більш спеціалізованим і тепер уже може стосуватися багатьох секторів, в тому числі і сільське господарство. У сільському господарстві також може бути використаний фандрейзинг для фінансування нових ініціатив, модернізації обладнання чи розвитку підприємства.

Загальна мета фінансового менеджменту в аграрному секторі полягає у визначенні політики, структур і процедур, які, ймовірно, дозволять сільськогосподарському сектору, що складається з малих, середніх і великих сільськогосподарських підприємницьких структур, отримати вигоду від кращого доступу до ефективних фінансових послуг. Важливим кроком у цьому напрямку є підвищення обізнаності урядів, приватного сектору, агенцій розвитку та міжнародних донорів щодо важливості розробки відповідної політики та правил поведінки. Сільськогосподарський прогрес є фундаментальним для досягнення загального сталого розвитку. Усі, хто бере участь в аграрному секторі, повинні працювати разом поєднуючи інноваційне мислення та практичні дії, впроваджуючи стійкість у структуру аграрного сектору від науково-дослідних розробок до виробництва. Нині, як ніколи, аграрний сектор має збалансувати продуктивність і стійкість, застосовуючи інноваційні методи та нові технології.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Безугла Л. С. Формування маркетингової збутової політики підприємства. *Інфраструктура ринку.* 2018. № 24. С. 111–116.

2. Бондаренко Н.В., Власюк С.А. Фінансове забезпечення аграрної галузі. Сучасні тренди та перспективи логістики, маркетингу, збутової діяльності плодоовочівництва в епоху цифрових технологій : матеріали Міжнародної науково-практичної конференції, м. Херсон, 20-21 вересня 2019 р. Видавничий дім «Гельветика», 2019. 336 с.

3. Бондарук Т. Г., Заїчко І. В., Бондарук І. С. Діагностика фінансового стану підприємства та його інвестиційної привабливості в системі фінансового менеджменту. *Науковий вісник Національної академії статистики, обліку та аудиту.* 2022. № 1-2. С. 62–75.

4. Види сільськогосподарських підприємств в Україні. URL: https://ucab.ua/ua/doing_agribusiness/umovi_vedennya_agrobiznesu/vidi_silskogospodarskikh_pidpriemstv_v_ukraini

5. Власюк С.А. Фінансове забезпечення розвитку сільськогосподарського виробництва. Стратегічні пріоритети розвитку економічної системи України: зб. матеріалів Всеукр. наук.-практ. конф. / за ред. Танклевської Н.С. Херсон : ХДАУ, 2020. 264 с. URI: http://lib.udau.edu.ua/handle/123456789/8247

6. Власюк С.А., Гуртовенко А.І. Фінансове забезпечення підприємницьких структур аграрної сфери. *Економіка підприємства: сучасні проблеми теорії та практики:* Матеріали одинадцятої міжнар. наук.-практ. конф., 09-10 вересня 2022 р. Одеса: ОНЕУ, 2022. С. 335-336

7. Гузар Б.С. Проблеми формування та функціонування ринку консалтингових послуг в Україні. Вісник КіБіТ. 2015. № 3 (28). С. 3-7. URI : http://lib.udau.edu.ua/handle/123456789/2310

8. Державна служба статистики України. URL: https://www.ukrstat.gov.ua/

9. Економічна безпека національної економіки: інвестиційно-

інноваційний аспект: Монографія / І.М. Грищенко, М.П. Денисенко, А.П. Гречан, В.В. Лойко та ін.; за заг. ред. чл.-кор. НАПН України, д.е.н., проф. І.М. Грищенка, д.е.н., проф. М.П. Денисенка, д.е.н., проф. А.П. Гречан, к.е.н., доц. В.В. Лойко. – Донецьк: РВВ ДВНЗ «ДонНТУ», 2012. – 430 с.

10. Економічна статистика. URL: https://www.ukrstat.gov.ua/operativ/menu/menu_u/sze_20.htm

11. Заїчко, І., Богріновцева, Л. Фінансовий менеджмент в системі забезпечення діяльності збутових підприємств. *Економіка та суспільство*. 2022 (45). URL : https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-45-24

12. Іванова Л. Організаційно-економічні засади підвищення конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств. Агросвіт. 2019. № 11. С. 45-51.

13. Іванченкова Л. В., Степаненко С. В., Євтушевська О. О. Фінансовий і податковий менеджмент у системі управління підприємством. *Бізнес Інформ.* 2022. №4. С. 125–129. URL: https://doi.org/10.32983/2222-4459-2022-4-125-129

14. Ігнатенко М.М., Мармуль Л.О. Облік, оцінка й діагностика фінансово-економічних результатів діяльності у стратегічному менеджменті підприємств і організацій. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління.* 2017. Вип. 6 (11). URL: http://www.easterneurope-ebm.in.ua/11-2017-ukr

15. Ільчук М.М., Нікітченко С.О., Перегуда Є.Ф. Диверсифікація діяльності підприємницьких структур аграрної сфери. Економіка АПК. 2016. № 4. С. 13-20. 5. Калюжна О., Мірошниченко І., Черепньова А. Стратегії підвищення конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств. Науковий Вісник МНУ імені В. О. Сухомлинського. Економічні науки. 2017. № 2 (9), грудень. С. 17-22.

16. Мельник К. М. Проблеми фінансово-кредитної підтримки малого і середнього бізнесу в Україні. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. №2(10). 2014. С.163–169.

17. Митрохіна Ю. П. Комплексний аналіз якості процедури збуту як

елемента діагностики стратегічного маркетингового управління. *Економіка: проблеми теорії та практики.* 2018. Вип. 237. Т. І. С. 272–277.

18. Непочатенко О.О., Колотуха С.М., Мельник К.М. Стратегія розвитку банківського кредитування аграрних підприємств. *Банківська справа.* №1 (153). 2021. С. 37-50. URI: http://lib.udau.edu.ua/handle/123456789/8397

19. Непочатенко О.О., Пташник С. А. Фінансовий менеджмент як необхідна складова ефективної системи управління підприємством. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/ pdf/8_2021/13.pdf

20. Новак Н. П. Фінансовий менеджмент та податкове адміністрування соціально-економічного розвитку територіальних громад. *Економіка та держава*. 2022. № 2. С. 15–18. DOI: 10.32702/2306-6806.2022.2.15

21. Остапчук, О., Баксалова, О., Бабій, І. Суть та тенденції зміни фінансового менеджменту в умовах посиленої цифровізації економіки. *MODELING THE DEVELOPMENT OF THE ECONOMIC SYSTEMS*, 2022. (2), 167–172. URL : https://doi.org/10.31891/mdes/2022-4-22

22. Пасінович І.І., Сич О.А. Сучасні підходи до управління фінансовими потоками суб'єктів господарювання. *Ефективна економіка.* 2020. № 8. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8098

23. Патицька Х. Фінансово-економічний потенціал територіальних громад: механізми функціонування та активізації: монографія. ДУ "Інститут регіональних досліджень імені М.І. Долішнього НАН України". Львів, 2019. 209 с.

24. Петренко В.С., Карнаушенко А.С. Основні відмінності між спільними підприємствами та іншими формами міжнародних партнерських відносин. *Науково-виробничий журнал «Бізнес-навігатор».* 2018. Вип.1-1 (44). С. 37-41. URL: http://business-navigator.ks.ua/journals/2018/44_1_2018/08.pdf

25. Податковий кодекс України : Закон України від 02.12.2010 р. №

2755-VI. URL : https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17/sp:max50:nav7:font2#Text

26. Постол А.А. Розвиток великих аграрних підприємств: механізми та інструментарій: монографія. Харків: "Смугаста типографія", 2018. 348 с.

27. Про інвестиційну діяльність : Закон України від 18.09.1991 р. № 1560-XII. URL : https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1560- 12#Text

28. Про підприємництво : Закон України від 07.02.1991 р. № 698-XII. URL : https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/698-12#Text

29. Свіжевський В., Керімова Ю. Роль фінансового менеджменту на підприємстві. URL: https://conf.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2017/01/186-1.pdf

30. Стащук О.В. Фінансовий менеджмент в системі управління підприємством. МЦНД. Чернівці 26 серпня 2022 рік. URL: https://archive.mcnd.org.ua/index.php/conference-proceeding/article/download/204/205

31. Стрельченко О.В. Бюджетування як складова формування управлінських рішень для аграрного підприємства. *Економіка АПК.* 2020, № 7. С. 94-102

32. Ткаченко Т. П., Тульчинська С. О., Бойчук Д. В. Управління доходами підприємства. *Ефективна економіка.* 2018. № 3. С. 1–5.

33. Цибульський А.А., Власюк С.А. Бюджетування як основа фінансового менеджменту в аграрному секторі. Матеріали IV Всеукраїнської науково-практичної Інтернет-конференції «Розвиток фінансово-кредитних систем: виклики сьогодення», 6-7 червня 2023р. Уманський НУС. Умань. 99 с.

34. Цибульський А.А., Власюк С.А. Особливості фінансового менеджменту в аграрному секторі України. Актуальні питання сучасної економіки : матеріали XV Всеукраїнської наукової конференції за міжнародною участю, 15 листопада 2023р. – Умань :УНУС. 2023. 320с.

35. Шевченко Н. В., Огірко О. І. Напрями забезпечення лістингу

цінних паперів на вітчизняному фондовому ринку. *Інфраструктура ринку.* 2021. № 53. С. 146–152.