

**УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМИ РЕСУРСАМИ ДЕРЖАВНИХ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ**

*А. М. Галайко, аспірант, Львівський національний університет імені Івана Франка, andriy.galayko.12@ukr.net*

Стаття присвячена проблемам управління фінансовими ресурсами державних сільськогосподарських підприємств. Охарактеризовано особливості і напрями формування фінансових ресурсів державних агрофірм. Визначено напрями використання грошових коштів сільськогосподарських компаній державної форми власності. Висвітлено формування грошових ресурсів державних аграрних суб'єктів господарювання. Наведено особливості фінансового планування і бюджетування державних сільськогосподарських фірм. Проаналізовано ефективність використання фінансів агропідприємств державної форми власності.

У статті проведено оцінку ефективності управління фінансовими ресурсами державних сільськогосподарських виробників. З'ясовано, що більшість державних аграрних компаній неефективно управляють своїми грошовими коштами у силу збитковості своєї продукції. Встановлено, що нерентабельність знижує власний капітал державних сільськогосподарських виробників, що може зменшити обсяги випуску продукції. Визначено, що зменшення виробництва державними аграрними підприємствами може негативно вплинути на загальні показники виробництва відповідних продуктів у сільському господарстві.

Представлено напрями вдосконалення управління грошовими коштами державних сільськогосподарських компаній, які включають застосування системного підходу до управління ними, використання сучасних інструментів управління, застосування методів і принципів контролінгу, здійснення ефективного моніторингу економічної і фінансової діяльності, планування надходження фінансових ресурсів та пріоритетних платежів, виконання бюджетного планування та аналізу виконання бюджетів підрозділів державних аграрних фірм, складання платіжних календарів. Розроблено підходи до управління коштами суб'єктів господарювання державної форми власності з врахуванням їх фінансово-господарських результатів діяльності.

**Ключові слова:** фінансові ресурси, державне сільськогосподарське підприємство, аграрний сектор економіки, управління, фінансове планування, рентабельність, фінансові результати, бюджетування, доходи, видатки.

**Постановка проблеми.** Фінансові ресурси разом із матеріальними, трудовими та інтелектуальними є важливою складовою ресурсної забезпеченості державних сільськогосподарських підприємств. Фінанси таких аграрних виробників обслуговують процес виробництва, за результатами якого створюється державна сільськогосподарська продукція. Це зумовлює потребу створення ефективної системи управління грошовими коштами. Ефективність роботи сільськогосподарських фірм державної форми власності залежить від раціональності формування структури капіталу та обсягу

спрямування коштів на розвиток виробництва. Від ефективності управління фінансовими ресурсами залежить розвиток державних агрофірм.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Темі управління фінансовими ресурсами державних сільськогосподарських компаній в Україні приділяється значна увага. Слід виокремити українських економістів, що займалися цим питанням, як то: Байрак О. М. [2], Баришевська І. В., Погуляй Н. П. [3], Берест М. М. [4], Данилевська-Жугунісова О. Є. [5], Демчук Н. І. [6], Дорохова Л. М. [7], Захарова Н. Ю. [8], Зленко

О. В. [9], Лагодієнко Н. В. [10], Мікуліна М. О. [11], Рєзнік Н. [13], Смирнова Н. В. [14], Чебан Ю. Ю. [15], Шутько Т. І. [17] та багато інших.

Незважаючи на наукові досягнення вище наведених економістів, на сьогоднішній час залишається необхідність систематизації та узагальнення системи управління фінансовими ресурсами державних агропідприємств, яка б дала можливість ефективно їм розвиватися у сучасних економічних умовах. Також існує потреба в розробленні підходів до управління грошовими коштами державних агрофірм, які б враховували їх фінансово-господарські результати діяльності.

**Формулювання мети статті.** Метою даної наукової роботи є систематизація, узагальнення, оцінка ефективності управління фінансовими ресурсами державних аграрних компаній і надання рекомендацій щодо його вдосконалення.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** В процесі управління грошовими коштами вирішуються такі головні завдання, як-от: створення достатнього обсягу фінансових ресурсів; оптимізація структури джерел формування фінансових ресурсів державних сільськогосподарських фірм; оптимізація створених грошових коштів у межах основних напрямків діяльності; швидке перетворення пропорцій розподілу фінансових ресурсів за видами діяльності; реалізація ефективного використання фінансів; мінімальне формування, розподіл і використання грошових коштів державних аграрних підприємств [2, с.190].

Державні сільськогосподарські компанії переважно використовують самофінансування, кредитування і бюджетне фінансування. В процесі самофінансування в діяльності державного господарюючого суб'єкта використовуються власні грошові кошти. Кредитування відбувається шляхом мобілізації та перерозподілу тимчасово вільних фінансових ресурсів банків. Бюджетне фінансування державних та регіональних проектів і програм здійснюється за рахунок коштів державного і місцевих бюджетів на безповоротних засадах [6, с.100].

Державні агрофірми в процесі діяльності залучають значний обсяг позикових

коштів, яке пов'язане із особливостями виробництва. Особливості сільськогосподарського виробництва полягають в короткостроковому розриві в платіжному обігу, що є наслідком коливань протягом року в кругообігу обігових коштів, а також всієї величини капіталу. Висока тривалість виробництва, часті перерви у виробничому процесі, часте не збігання виробничого часу та робочого періоду потребують додаткових грошових коштів під час затримок у виробництві, що зумовлені природними чинниками. Це викликає значну потребу в зростанні ефективності використання грошових коштів та фінансової стійкості. Ефективність використання коштів характеризується рентабельністю і оборотністю активів. Прискорення оборотності обігових коштів не зумовлює капітальних витрат і збільшує виробництво та реалізацію сільськогосподарської продукції [9, с.163].

До управління грошовими коштами входить управління грошовими потоками, якими являються управління сукупністю бізнес-процесів, що формують господарську та фінансову діяльність. Це передбачає розрахунок запасів, залишків і руху фінансових, трудових, інформаційних та матеріальних ресурсів, створення способів взаємодії з контрагентами. Таким управлінням являється управління результатами господарської та фінансової діяльності. З цього випливає те, що управління фінансовими потоками є управління прибутковістю залученого капіталу і грошовими потоками в прогнозованому та продовженому періодах в процесі інвестування за умов невірноваженої економічної ситуації [10, с.61].

В процесі управління фінансовими ресурсами державних агрофірм створюється фінансова структура забезпечення їх діяльності. Ця структура складається із власного капіталу, довготермінових зобов'язань та забезпечень; поточних зобов'язань та забезпечень; зобов'язань, що пов'язані з необоротними активами і групами вибуття. Головними складовими власного капіталу є прибуток, що поступає до суб'єкта господарювання у результаті ефективної діяльності та внески засновників [4, с. 160–161].

У процесі господарської діяльності здійснюється фінансування необоротних та

оборотних активів сільськогосподарських державних компаній. Важливе значення має фінансування в правильному співвідношенні необоротних та оборотних активів. З одного боку, недостатність фінансування обігових активів зумовлює збої в діяльності державних господарюючих суб'єктів, зниження їх ліквідності і фінансової стійкості. З іншого боку, недостатнє фінансування необоротних активів зумовлює невиконання планових показників виробництва і зменшення вартості державного аграрної компанії. Надмірне фінансове забезпечення оборотних активів створює недіючі та тимчасово вільні активи і скорочення прибутку. Надмірне фінансування необоротних активів знижує вартість державної сільськогосподарської фірми і рівень їх корисного використання [14, с. 248–249].

У виробничому процесі необоротні активи частково переносять свою вартість на вартість сільськогосподарської продукції. Зі свого боку оборотні активи повністю переносять свою вартість на вартість аграрної продукції. У такий спосіб формується виробнича собівартість. Крім цих витрат, державні сільськогосподарські виробники несуть і інші витрати, за допомогою яких формується поза виробнича собівартість. Загальна собівартість державної сільськогосподарської продукції включає виробничу та поза виробничу. Витрати на продаж, адміністративні витрати та інші витрати не включаються в собівартість, а відносяться на витрати діяльності [15, с.755].

У процесі формування витрат державні аграрні виробники враховують тривалість процесу виробництва та його сезонний характер. Це вимагає поступового акумулювання витрат в формі незавершеного виробництва, що призводить до зниження основних фінансових показників діяльності [8, с.232]. В державних сільськогосподарських підприємств є тенденція до істотної потреби у механізмах і витратах на транспортування продукції через те, що відбувається рух знарядь праці, а предмети праці є на одному місці. Ця особливість впливає на формування виробничих витрат [16, с.189].

Досить значною особливістю у аграрному виробництві є значна частка внутрішнього обігу продукції, коли виготовлена

продукція одної галузі слугує продуктом для іншої, тобто продукція часто використовується самою галуззю в якості засобів виробництва. Засоби виробництва продукції в одному сільськогосподарському підприємстві здійснюють кругообіг періодично, коли переходять від стадії виробничих запасів у стадію обігу та повертаються знову в стадію виробничих запасів. Через це значна частка власної продукції не одержує товарної форми і залишається для подальшого виробництва. У такий спосіб певна частка фінансових витрат одної галузі переноситься на витрати іншої. Як для прикладу є те, що витрати на вирощування кормів в рослинництві входять у вартість продукції тваринництва. Це зумовлює залежність собівартості продукції тваринництва від собівартості продукції рослинництва. Ця особливість має істотне значення для фінансового забезпечення стійкого державного сільськогосподарського виробництва [17, с.127].

Державні аграрні фірми формують різні доходи, які включають виручку від реалізації продукції, чистий дохід від реалізації продукції, інші операційні доходи, фінансові доходи, інші доходи. Виторгом від продажу продукції є загальний дохід від реалізації продукції без вирахування непрямих зборів і податків, знижок, вартості повернутої раніше проданої продукції. Інші операційні доходи є сумами інших надходжень операційної діяльності, за винятком чистого доходу від продажу продукції. Акумулювання фінансових надходжень здійснюється через одержання дивідендів, процентів, інших доходів від фінансових інвестицій. До фінансових доходів не входять доходи, які обліковуються способом участі у капіталі. Інші доходи державних сільськогосподарських виробників складаються із доходів від реалізації фінансових інвестицій; доходів від не операційних курсових різниць; інших доходів, котрі виникають у процесі діяльності, проте, не є пов'язані із операційною діяльністю [3, с.565].

Фінансове планування здійснюють державні сільськогосподарські виробники із метою узгодження доходів і витрат в плановому періоді. Коли доходи перевищують витрати, то суму перевищення направляють до резервного фонду. У випадку пере-

вищення витрат над доходами визначається сума дефіцитних фінансових ресурсів, яку можна одержати за рахунок кредитів і випуску цінних паперів [11, с. 135].

Значення фінансового планування для державних агропідприємств полягає у відображенні цілей в формі конкретних фінансових показників, що забезпечені грошовими коштами, які вони можуть отримати у своє розпорядження; пошуку джерел надходження коштів; забезпеченні відповідності фінансових ресурсів обсягу операційної та інвестиційної діяльності; розрахунку частки грошових коштів, які повинні бути сплачені в бюджет, фінансово-кредитні і банківські установи; визначенні напрямків розподілу та використання прибутку і рівня забезпечення збалансованості планових витрат і доходів за принципами самоокупності та самофінансування [11, с. 135–138].

Державні сільськогосподарські компанії в системі фінансового планування проводять бюджетування, яким виступає розроблення системи бюджетів, які відображають всі сторони їх діяльності. Бюджет являється фінансовим планом і економічним регулятором відносин у центрах, доходів, витрат, інвестицій, прибутків та фінансового обліку. Основою у процесі створення бюджетів є відомості аналізу минулого звітного періоду, прогнозні дані про кон'юнктуру, технічні та наукові розробки. Бюджетування має такі риси, як-от: короткостроковість, високий рівень концентрації, внутрішня спрямованість, тісна інтеграція з контролем і аналізом відхилень [5, с.239].

На основі доходів та витрат формуються фінансові результати діяльності, що характеризуються певними показниками, які включають чистий дохід, валовий прибуток, валовий збиток, чистий прибуток, чистий збиток. Кожен із вище наведених фінансових показників характеризує певний фінансовий результат, що одержаний державною сільськогосподарською компанією у визначений термін. Основним показником, який

характеризує ефективність діяльності державного аграрного суб'єкта господарювання є прибуток від реалізації певного виду продукції. Аналіз прибутку від реалізації сільськогосподарської продукції за окремими її видами дає можливість визначити галузі та види продукції, які мають найбільший вплив на фінансові результати діяльності.

Іншим важливим показником, що характеризує фінансові результати діяльності у сільському господарстві є чиста продукція. Цим показником є новостворена вартість, яка характеризує економічну ефективність сільськогосподарського виробництва. Формування чистої продукції відбувається шляхом додавання до витрат на заробітну плату прибутку галузей, у яких виручка від реалізації перевищує повну собівартість та відніманням збитку галузей де виручка менша за собівартість. Коли державне сільськогосподарське підприємство не отримує ні прибутку, ні збитку, то чиста продукція буде дорівнювати фонду оплати праці [1, с. 192–193].

Важливого значення набуває аналіз ефективності управління фінансовими ресурсами державних підприємств. Відповідний аналіз визначить перспективність державних сільськогосподарських компаній в Україні. Для цього аналізу використаємо показники рентабельності для оцінки прибутковості чи збитковості відповідних суб'єктів господарювання. Прибутковість збільшує власний капітал підприємства і воно може розширювати своє виробництво без сторонньої допомоги. У свою чергу збитковість скорочує власний капітал і фірма може скоротити виробництво, бо додаткове залучення позикового капіталу підвищує ймовірність його банкрутства. В процесі аналізу буде визначатися рентабельність основних видів сільськогосподарської продукції державних підприємств. У таблиці 1 представлено рентабельність основних видів сільськогосподарської продукції державних виробників.

Таблиця 1

Рентабельність основних видів сільськогосподарської продукції державних компаній

Продукція \ Роки	2012	2013	2014	2015	2016
Зернові та зернобобові культури	7,3	4,5	17,5	21,4	20,8

Насіння соняшнику	29,9	22,6	16,3	34,6	26,0
Ріпак	17,4	14,9	18,0	30,3	40,0
Цукрові буряки (фабричні)	3,7	-8,9	6,0	-15,1	9,7
Картопля	-18,4	11,5	55,1	-10,9	-13,9
Овочі відкритого ґрунту	-12,8	-8,3	46,4	3,6	-29,9
Плоди	5,1	-8,7	-21,5	-6,2	-11,7
Виноград	0,8	1,7	-11,6	-4,0	19,7
Велика рогата худоба на м'ясо	-40,5	-14,8	-44,5	-29,3	-34,0
Свині на м'ясо	-25,7	-50,4	-33,3	-16,8	-33,9
Вівці і кози на м'ясо	-57,0	-27,5	-65,7	-52,9	-40,5
Птиця на м'ясо	-26,0	-58,5	1,3	-18,5	-16,3
Молоко	-3,8	-9,6	5,3	0,5	3,6
Яйця курячі	-12,2	8,0	-27,6	-33,3	-59,7
Вовна	-73,4	-10,8	-87,2	-81,1	-39,3

Джерело: складено за: [12]

Державні суб'єкти господарювання, котрі займаються зерновими та зернобобовими культурами, насінням соняшнику, ріпаком найефективніше використовували свої фінансові ресурси, оскільки вони отримують рентабельність від продажу своєї продукції. У такий спосіб вони збільшують власний капітал і мають додаткову можливість наростити своє виробництво. Менш ефективно здійснюють управління фінансовими ресурсами державні підприємства, які займаються цукровими буряками (фабричними), картоплею, овочами відкритого ґрунту, плодами, виноградом, курячим яйцями, птицею на м'ясо, тому що в них спостерігається і рентабельність і збитковість відповідної продукції. Оскільки в них власний капітал істотно не змінюється, то вони можуть збільшити своє виробництво за рахунок позикового капіталу, але це погіршить їх фінансовий стан. Найменш ефективно здійснюють управління грошовими коштами державні виробники, що займаються великою рогатою худобою, свинями, вівцями, козами на м'ясо та вовною, тому що вони мають збитковість цієї продукції. В них скорочується власний капітал, що створює додаткові умови для зниження виробництва. Більшість державних аграрних підприємств здійснюють неефективне управління своїми фінансовими ресурсами. Велика кількість державної сільськогосподарської продукції є збитковою, яка скорочує власний капітал цих господарюючих суб'єктів. Скорочення власного капіталу державних агрофірм може негативно вплинути на загальні обсяги ви-

робництва в сільському господарстві.

Для поліпшення управління фінансовими ресурсами державних сільськогосподарських компаній потрібно застосувати системний підхід до управління ними. Такий підхід дасть можливість розглядати процес управління у вигляді системи взаємопов'язаних елементів, що засновані на врахуванні властивостей системи, її елементів та синергетичного ефекту, який може бути досягнутий. Система управління грошовими коштами повинна відображати логічну модель керування ними із стратегічними концепціями розвитку державного аграрного виробника, методами, інструментами і важелями. Управління фінансовими ресурсами державних сільськогосподарських фірм неможливе без застосування сучасних інструментів менеджменту господарської і фінансової діяльності. Вдосконалення системи управління потрібно проводити на основі методів та принципів системи контролінгу, до якої входять взаємопов'язані між собою підсистеми управлінського і фінансового обліку, планування, контролю та аналізу, що дає можливість планувати діяльність і оцінювати якість планів та рішень, а також проводити ефективний моніторинг господарської та фінансової діяльності [7, с. 11–12].

Найбільш ефективний спосіб управління фінансовими ресурсами державних аграрних суб'єктів господарювання передбачає наступні заходи. Це планування надходжень грошових коштів та першочергових платежів, здійснення бюджетного пла-

нування підрозділів підприємства, яке дає можливість більш обґрунтовано проводити розподіл коштів та аналіз виконання бюджетів підрозділів. До цих заходів ще входить ведення платіжних календарів; щоденний розподіл грошових коштів, які надійшли за задалегідь визначеними пріоритетами; освоєння комплексного фінансового планування; формування планів руху грошових коштів, фінансів за підрозділами господарюючого суб'єкта або окремими проектами, планів прибутків та збитків, планового балансу [13, с.487].

На нашу думку, управління фінансовими ресурсами державних сільськогосподарських підприємств повинно здійснюватися на основі результатів продажу продукції в минулому звітному періоді із врахуванням інших внутрішніх та зовнішніх факторів. Ефективність продажу продукції може бути різною. Державна аграрна компанія може повністю продати продукцію в запланованому періоді, що є для неї найкращою ситуацією. У цьому разі державний сільськогосподарський виробник може спрямувати грошові кошти на виготовлення більшого обсягу продукції, ніж у попередньому періоді. Додаткове виробництво продукції може проводитися за рахунок прибутку та позикових коштів. Додаткове залучення позикового капіталу зовсім не погіршить фінансовий стан державного господарюючого суб'єкта. У такий спосіб він зможе значно розширити своє виробництво.

Деколи можуть бути випадки, коли державне агропідприємство може частково продати продукцію на ринку та досягнути точки беззбитковості. У процесі прийняття управлінських рішень про обсяг виробництва продукції на наступний період необхідно враховувати швидкість псування сільськогосподарської продукції. Ситуація є більш сприятливою для тих державних сільськогосподарських виробників, чия продукція швидко не псується. Такі підприємства можуть направляти у подальше виробництво такий обсяг фінансових ресурсів, який був у минулому періоді. Це дасть можливість розширювати виробництво без одержання прибутків і збитків. В державній аграрній компанії буде накопичуватися продукція, яка, можливо, в наступному періоді буде

реалізована. Залучати позикові фінансові ресурси у цій ситуації є ризиковано, тому що державний сільськогосподарська фірма може одержати збитки. Для того, щоб одержати прибутки, потрібно фінансувати виробництво такого обсягу продукції, яка була продана на ринку. У цьому разі, державний сільськогосподарський виробник, можливо, одержить менші прибутки за меншого обсягу виробництва.

Державні аграрні фірми, чия продукція швидко псується та опинилася в точці беззбитковості, повинні проводити фінансування такого обсягу виробництва продукції, яка була реалізована на ринку в попередньому періоді. Залучати позикові фінансові ресурси ризиковано, тому що це може погіршити фінансовий стан. У такий спосіб державний аграрний суб'єкт господарювання, можливо, зможе одержати менші прибутки за меншого обсягу виробництва.

Дуже часто державні сільськогосподарські підприємства продають продукцію нижче точки беззбитковості, яке зумовлює збитки. З огляду на відповідні умови, потрібно фінансувати такий обсяг виробництва продукції, який був проданий на ринку в попередньому періоді. Це дасть можливість не залучати додаткові грошові кошти, а у разі успішної реалізації продукції в наступному періоді повністю чи частково відшкодувати збитки. Коли державне сільськогосподарське підприємство отримало збитки, то йому залучати позикові кошти не рекомендовано, бо у разі невдачі, це дуже погіршить його фінансовий стан і підвищиться ймовірність його банкрутства.

**Висновки.** Управління фінансовими ресурсами державних сільськогосподарських компаній являє собою фінансування оборотних і необоротних активів в правильному співвідношенні. Оборотні активи повністю переносять свою вартість на вартість виробленої продукції, а необоротні – частково. Так формується виробнича собівартість. Крім цих витрат, державні аграрні суб'єкти господарювання несуть інші витрати, які разом із собівартістю формують повну собівартість виготовленої продукції. На основі доходів і витрат формуються фінансові результати діяльності аграрних виробників державної форми власності. Ефектив-

ність управління фінансовими ресурсами головною мірою визначається прибутковістю реалізації продукції. Рентабельність виробництва збільшує власний капітал державної сільськогосподарської фірми і це дає додаткові можливості для розширення виробництва. Збитковість скорочує власний капітал, що може призвести до зниження сільськогосподарського виробництва.

Управління фінансовими ресурсами державних аграрних суб'єктів господарювання включає фінансове планування, яким являється регулярна підготовка управлінських рішень, що впливають на обсяги грошових коштів і показників діяльності. В системі фінансового планування проводиться бюджетування, яким являється розроблення системи бюджету, що відображають усі сторони діяльності державних агрофірм.

Більшість державних аграрних суб'єктів господарювання здійснюють неефективне управління своїми фінансовими ресурсами. В них спостерігається збитковість реалізації продукції, що призводить до скорочення власного капіталу, яке може спричинити зниження обсягу виробництва. Ці підприємства можуть залучати позиковий капітал для виробництва продукції, проте це підвищує ймовірність їх банкрутства.

Покращення управління фінансовими ресурсами можна здійснити шляхом застосування системного підходу до управління ними, планування надходження фінансових ресурсів та першочергових платежів, здійснення бюджетного планування підрозділів підприємств, ведення платіжних календарів; щоденного розподілу фінансів, освоєння комплексного фінансового планування; формування планів руху коштів. Розроблено підходи до управління фінансовими ресурсами з врахуванням фінансово-господарських результатів діяльності державних аграрних виробників. Вони передбачають збільшення фінансування виробництва після отримання прибутку в минулому звітному періоді; вкладання грошових коштів обсязі, який був в минулому звітному періоді у випадку досягнення державного сільгоспідприємства точки беззбитковості, чия продукція псується довго; фінансування виробництва продукції в обсязі, що була реалізована на ринку у випадку досяг-

нення державного виробника точки беззбитковості, чия продукція швидко псується; вкладання фінансів у подальше виробництво продукції в такому обсязі, яка була продана на ринку у випадку перебування державного сільськогосподарського виробника нижче точки беззбитковості.

Перспективами подальших досліджень є аналіз ефективності управління фінансовими ресурсами державних сільськогосподарських підприємств за фінансовими показниками їх діяльності в наступних періодах із врахуванням наданих рекомендацій стосовно його удосконалення.

### Література

1. Андрійчук В. Г. Економіка підприємств агропромислового комплексу : підручник / В. Г. Андрійчук. – К. : КНЕУ, 2013. – 779 с.
2. Байрак О. М. Теоретичні аспекти управління фінансовими ресурсами сільськогосподарських підприємств [Електронний ресурс] / О. М. Байрак // Збірник наукових праць Уманського національного університету садівництва. – 2013. – Вип. 83. – С. 189–196. – Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/zhpumus\\_2013\\_83\\_33](http://nbuv.gov.ua/UJRN/zhpumus_2013_83_33)
3. Барішевська І. В. Методологія формування та облік фінансових результатів сільськогосподарських підприємств [Електронний ресурс] / І. В. Барішевська, Н. П. Погуляй // Глобальні та національні проблеми економіки. – 2016. – Випуск 13. – С. 564–566. – Режим доступу: <http://global-national.in.ua/archive/13-2016/113.pdf>
4. Берест М. М. Формування структури джерел фінансування підприємств АПК [Електронний ресурс] / М. М. Берест, М. О. Дудка // Економіка і суспільство. – 2017. – Випуск № 10. – С. 169–165. – Режим доступу: [http://economyandsociety.in.ua/journal/10\\_ukr/30.pdf](http://economyandsociety.in.ua/journal/10_ukr/30.pdf)
5. Данилевська-Жугунісова О. Є. Аналіз бюджетування в системі фінансового планування аграрних підприємств [Електронний ресурс] / О. Є. Данилевська-Жугунісова // Науковий вісник НУБіП України. Серія: Економіка, аграрний менеджмент, бізнес. – 2016. – № 244. – С. 236–242. – Режим доступу: <http://journals.nubip.edu.ua/index.php/Economica/article/view/7342/7102>
6. Демчук Н. І. Фінанси сільськогосподарських підприємств [Електронний ресурс] / Н. І. Демчук // Міжнародний науковий журнал «Інтернаука». – 2017. – № 3 (25), 2 т. – С. 98–100. – Режим доступу: <https://www.inter-nauka.com/uploads/public/15058934422099.pdf>
7. Дорохова Л. М. Стратегічні напрями удосконалення управління фінансовими ресурсами аграрних підприємств [Електронний ресурс] / Л. М. Дорохова, Н. О. Куровська // Продуктивність агропромислового виробництва. Сер. Екон. науки. – 2014. – № 25. – С. 8–

13. – Режим доступу: [http://ir.znau.edu.ua/bitstream/123456789/3155/7/Pav\\_2014\\_25\\_8-13.pdf](http://ir.znau.edu.ua/bitstream/123456789/3155/7/Pav_2014_25_8-13.pdf)

8. Захарова Н. Ю. Особливості формування витрат аграрних підприємств [Електронний ресурс] / Н. Ю. Захарова // Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету (економічні науки). – 2014. – № 4. – С. 232–236. – Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/znptdau\\_2014\\_4\\_41](http://nbuv.gov.ua/UJRN/znptdau_2014_4_41)

9. Зленко О. В. Теоретичні засади управління фінансовими ресурсами сільськогосподарських підприємств [Електронний ресурс] / О. В. Зленко // Економіка та управління АПК. – 2013. – Вип. 10. – С. 162–167. – Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/есупарк\\_2013\\_10\\_36](http://nbuv.gov.ua/UJRN/есупарк_2013_10_36)

10. Лагодієнко Н. В. Управління фінансовими потоками аграрного підприємства [Електронний ресурс] / Н. В. Лагодієнко // Економічний аналіз. – 2014. – Том 18. – № 3. – С. 60–64. – Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/есан\\_2014\\_18%283%29\\_\\_11](http://nbuv.gov.ua/UJRN/есан_2014_18%283%29__11)

11. Мікуліна М. О. Розвиток фінансового планування в аграрній сфері [Електронний ресурс] / М. О. Мікуліна // Вісник Дніпропетровського державного аграрно-економічного університету. – 2015. – № 35. – С. 135–138. – Режим доступу: <http://repo.sau.sumy.ua/handle/123456789/3754>

12. Державна служба статистики України [Електронний ресурс] : офіційний веб-сайт / Державна служба статистики України; Основні економічні показники виробництва продукції сільськогосподарства в сільськогосподарських підприємствах. – К. : Державна служба статистики України, щорічна інформація – Веб-сайт. – Режим доступу: [http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat\\_u/publ7\\_u.htm](http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/publ7_u.htm)

13. Резнік Н. Управління фінансами на сільськогосподарських підприємствах [Електронний ресурс] / Н. Резнік, М. Березнянський // Економічний аналіз. – 2010. – Випуск 6. – С. 485–489. – Режим доступу: [http://econa.at.ua/Vypusk/\\_reznik-bereznskyu.pdf](http://econa.at.ua/Vypusk/_reznik-bereznskyu.pdf)

14. Смирнова Н. В. Аналіз співвідношення оборотних і необоротних активів сільськогосподарських підприємств [Електронний ресурс] / Н. В. Смирнова // Економічний аналіз. – 2014. – Том 18. – № 2. – С. 246–252. – Режим доступу: [https://www.econa.org.ua/index.php/econa/article/viewFile/686/pdf\\_309](https://www.econa.org.ua/index.php/econa/article/viewFile/686/pdf_309)

15. Чебан Ю. Ю. Облік витрат діяльності сільськогосподарських підприємств: законодавчо-нормативний аспект [Електронний ресурс] / Ю. Ю. Чебан, В. О. Гацелюк // Глобальні та національні проблеми економіки. – 2016. – Вип. 9. – С. 754–758. – Режим доступу: <http://global-national.in.ua/archive/9-2016/155.pdf>

16. Чернецька О. В. Методичні підходи до визначення ефективності витрат сільськогосподарських підприємств в управлінському обліку [Електронний ресурс] / О. В. Чернецька // Актуальні проблеми розвитку економіки регіону. – 2011. – Вип. 7(1). – С. 188–195. – Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/aprer\\_2011\\_7\(1\)\\_35](http://nbuv.gov.ua/UJRN/aprer_2011_7(1)_35)

17. Шутько Т. І. Особливості формування витрат сільськогосподарських підприємств [Електрон-

ний ресурс] / Т. І. Шутько // Інвестиції: практика та досвід. – 2015. – № 22. – С. 125–128. – Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ipd\\_2015\\_22\\_27](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ipd_2015_22_27)

## References

1. Andriychuk V. H. *Ekonomika pidpriemstv ahropromyslovoho kompleksu* [Economics of enterprises of agro-industrial complex]: pidruchnyk / V. H. Andriychuk. – К. : KNEU, 2013. – 779 p.

2. Bayrak O. M. *Teoretychni aspekty upravlinnia finansovymy resursamy silskohospodarskykh pidpriemstv* [Theoretical aspects of management of financial resources of agricultural enterprises] [Elektronnyy resurs] / O. M. Bayrak // Zbirnyk naukovykh prats Umanskooho natsionalnoho universytetu sadivnytstva. – 2013. – Vyp. 83. – P. 189–196. – Rezhym dostupu: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/zhpumus\\_2013\\_83\\_33](http://nbuv.gov.ua/UJRN/zhpumus_2013_83_33)

3. Baryshevska I. V. *Metodolohiia formuvannia ta oblik finansovykh rezultativ silskohospodarskykh pidpriemstv* [Methodology of forming and account of financial results of agricultural enterprises] [Elektronnyy resurs] / I. V. Baryshevska, N. P. Pohuliyai // Hlobalni ta natsionalni problemy ekonomiky. – 2016. – Vypusk 13. – P. 564–566. – Rezhym dostupu: <http://global-national.in.ua/archive/13-2016/113.pdf>

4. Berest M. M. *Formuvannia struktury dzherel finansuvannia pidpriemstv APK* [Forming of structure of sources of financing of enterprises AIC] [Elektronnyy resurs] / M. M. Berest, M. O. Dudka // Ekonomika i suspilstvo. – 2017. – Vypusk № 10. – P. 169–165. – Rezhym dostupu: [http://economyandsociety.in.ua/journal/10\\_ukr/30.pdf](http://economyandsociety.in.ua/journal/10_ukr/30.pdf)

5. Danylevska-Zhuhunisova O. Ye. *Analiz biudzhetuvannia v systemi finansovoho planuvannia ahrarykh pidpriemstv* [Analysis of budgeting in the system of financial planning of agrarian enterprises] [Elektronnyy resurs] / O. Ye. Danylevska-Zhuhunisova // Naukovyy visnyk NUBiP Ukrainy. Seriya: Ekonomika, ahraryny menedzhment, biznes. – 2016. – № 244. – P. 236–242. – Rezhym dostupu: <http://journals.nubip.edu.ua/index.php/Economica/article/view/7342/7102>

6. Demchuk N. I. *Finansy silskohospodarskykh pidpriemstv* [Finance of agricultural enterprises] [Elektronnyy resurs] / N. I. Demchuk // Mizhnarodnyy naukovyy zhurnal «Internauka». – 2017. – № 3 (25), 2 t. – P. 98–100. – Rezhym dostupu: <https://www.inter-nauka.com/uploads/public/15058934422099.pdf>

7. Dorokhova L. M. *Stratehichni napriamy udoskonalennia upravlinnia finansovymy resursamy ahrarykh pidpriemstv* [Strategic directions of perfection of management with financial resources of agrarian enterprises] [Elektronnyy resurs] / L. M. Dorokhova, N. O. Kurovska // Produktyvnist ahropromyslovoho vyrobnytstva. Ser. Ekon. nauky. – 2014. – № 25. – P. 8–13. – Rezhym dostupu: [http://ir.znau.edu.ua/bitstream/123456789/3155/7/Pav\\_2014\\_25\\_8-13](http://ir.znau.edu.ua/bitstream/123456789/3155/7/Pav_2014_25_8-13)

8. Zakharova N. Yu. *Osoblyvosti formuvannia vytrat ahrarykh pidpriemstv* [Features of forming of costs of agrarian enterprises] [Elektronnyy resurs] / N. Yu. Zakharova // Zbirnyk naukovykh prats Tavriiskoho derzhavnogo ahrotekhnolohichnoho universytetu (ekonomichni nauky). – 2014. – № 4. – P. 232–236. –



Rezhym dostupu: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/znpdau\\_2014\\_4\\_41](http://nbuv.gov.ua/UJRN/znpdau_2014_4_41)

9. Zlenko O. V. *Teoretychni zasady upravlinnia finansovymy resursamy silskohospodarskykh pidpriemstv* [Theoretical grounds of management with financial resources of agricultural enterprises] [Elektronnyy resurs] /

O. V. Zlenko // *Ekonomika ta upravlinnia APK*. – 2013. – Vyp. 10. – P. 162–167. – Rezhym dostupu: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecupapk\\_2013\\_10\\_36](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecupapk_2013_10_36)

10. Lahodiienko N. V. *Upravlinnia finansovymy potokamy ahrarnoho pidpriemstva* [Management of financial flows of agrarian enterprise] [Elektronnyy resurs] / N. V. Lahodiienko // *Ekonomichnyy analiz*. – 2014. – Tom 18. – № 3. – P. 60–64. – Rezhym dostupu: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecan\\_2014\\_18%283%29\\_11](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecan_2014_18%283%29_11)

11. Mikulina M. O. *Rozvytok finansovoho planuvannia v ahrarniy sferi* [Development of financial planning in agrarian sphere] [Elektronnyy resurs] / M. O. Mikulina // *Visnyk Dnipropetrovskoho derzhavnogo ahrarno-ekonomichnogo universytetu*. – 2015. – № 35. – P. 135–140. – Rezhym dostupu: <http://repo.sau.sumy.ua/handle/123456789/3754>

12. Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy [Elektronnyy resurs]: ofitsiinyi veb-sait / Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy; *Osnovni ekonomichni pokaznyky vyrobnytstva produktii silskoho hospodarstva v silskohospodarskykh pidpriemstvakh* [Main economic indicators of producing of products of agriculture in agricultural enterprises]. – К. : Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy, shchorichna informatsiia – Veb-sait. – Rezhym dostupu : [http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat\\_u/publ7\\_u.htm](http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/publ7_u.htm)

13. Rieznik N. *Upravlinnia finansamy na silskohospodarskykh pidpriemstvakh* [Management of financ-

es in agricultural enterprises] [Elektronnyy resurs] / N. Rieznik, M. Berezniansky // *Ekonomichnyy analiz*. – 2010. – Vypusk 6. – P. 485 – 489. – Rezhym dostupu: [http://econa.at.ua/Vypusk\\_6/reznik-bereznsky.pdf](http://econa.at.ua/Vypusk_6/reznik-bereznsky.pdf)

14. Smyrnova N. V. *Analiz spivvidnoshennia obo-rotnykh i neoborotnykh aktyviv silskohospodarskykh pidpriemstv* [Analysis of ratio of current and non-current assets of agricultural enterprises] [Elektronnyy resurs] / N. V. Smyrnova // *Ekonomichnyy analiz*. – 2014. – Tom 18. – № 2. – P. 246–252. – Rezhym dostupu: [https://www.econa.org.ua/index.php/econa/article/viewFile/686/pdf\\_309](https://www.econa.org.ua/index.php/econa/article/viewFile/686/pdf_309)

15. Cheban Yu. Yu. *Oblik vytrat diialnosti silskohospodarskykh pidpriemstv: zakonodavcho-normatyvnyy aspekt* [Account of costs of activity of agricultural enterprises: legislatively normative aspect] [Elektronnyy resurs] / Yu. Yu Cheban, V. O. Hatseliuk // *Hlobalni ta natsionalni problemy ekonomiky*. – 2016. – Vyp. 9. – P. 754 – 758. – Rezhym dostupu: <http://global-national.in.ua/archive/9-2016/155.pdf>

16. Chernetska O. V. *Metodychni pidkhody do vyznachennia efektyvnosti vytrat silskohospodarskykh pidpriemstv v upravlinskomu obliku* [Methodical approaches to determination of efficiency of costs of agricultural enterprises in administrative account] [Elektronnyy resurs] / O. V. Chernetska // *Aktualni problemy rozvytku ekonomiky rehionu*. – 2011. – Vyp. 7(1). – P. 188–195. – Rezhym dostupu: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/aprer\\_2011\\_7\(1\)\\_35](http://nbuv.gov.ua/UJRN/aprer_2011_7(1)_35)

17. Shutko T. I. *Osoblyvosti formuvannia vytrat silskohospodarskykh pidpriemstv* [Features of forming of costs of agricultural enterprises] [Elektronnyy resurs] / T. I. Shutko // *Investytsii: praktyka ta dosvid*. – 2015. – № 22. – P. 125–128. – Rezhym dostupu: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ipd\\_2015\\_22\\_27](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ipd_2015_22_27)

## УПРАВЛЕНИЕ ФИНАНСОВЫМИ РЕСУРСАМИ ГОСУДАРСТВЕННЫХ СЕЛЬСКОХОЗЯЙСТВЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ

*А. М. Галайко, аспирант, Львовский национальный университет имени Ивана Франка*

Статья посвящена проблемам управления финансовыми ресурсами государственных сельскохозяйственных предприятий. Охарактеризованы особенности и направления формирования финансовых ресурсов государственных агрофирм. Определены направления использования денежных средств сельскохозяйственных компаний государственной формы собственности. Освещены формирование денежных ресурсов государственных аграрных субъектов хозяйствования. Приведены особенности финансового планирования и бюджетирования государственных сельскохозяйственных фирм. Проанализирована эффективность использования финансов агропредприятий государственной формы собственности.

В статье проведена оценка эффективности управления финансовыми ресурсами государственных сельскохозяйственных производителей. Выяснено, что большинство государственных аграрных компаний неэффективно управляют своими денежными средствами в силу убыточности своей продукции. Установлено, что нерентабельность снижает собственный капитал государственных сельскохозяйственных производителей, что может уменьшить выпуск продукции. Определено, что уменьшение производства государственными аграрными предприятиями может негативно повлиять на общие показатели производства соответствующих продуктов в сельском хозяйстве.

Представлены направления совершенствования управления денежными средствами государственных сельскохозяйственных компаний, которые включают применение системного подхода к управлению ими, использование современных инструментов управления, применение методов и принципов контроллинга, осуществления эффективного мониторинга экономической и финансовой деятельности, планирование поступления финансовых ресурсов и приоритетных платежей, выполнение бюджетного планирования и анализа исполнения бюджетов подразделений государственных аграрных фирм, составление платежных календарей. Разработаны подходы к управлению средствами субъектов хозяйствования государственной формы собственности с учетом их финансово-хозяйственных результатов деятельности.

**Ключевые слова:** финансовые ресурсы, государственное сельскохозяйственное предприятие, аграрный сектор экономики, управления, финансовое планирование, рентабельность, финансовые результаты, бюджетирования, доходы, расходы.

#### MANAGEMENT OF FINANCIAL RESOURCES OF STATE AGRICULTURAL ENTERPRISES

*A. M. Halaiko, Post-graduate Student, Ivan Franko National University of Lviv*

The problems of managing financial resources of the state agricultural enterprises are focused on. Features and directions of forming the financial resources of the state agro-firms are characterized. Directions of using the cash funds of state agricultural companies are determined. Formation of the cash resources of the state agrarian economic entities is reflected. Features of financial planning and budgeting of the state agricultural firms are presented. Efficiency of using of the finances of state agro-enterprises is analyzed.

Efficiency of financial resource management of the state agricultural producers is estimated. It is clarified that majority of the state agrarian companies were managing their cash funds inefficiently, which is caused by unprofitability of their products. It is established that unprofitability resulted in the decreasing equity capital of the state agricultural producers, which can decrease their rate of production. It is determined that decrease in production rate of the state agrarian enterprises can negatively influence general indicators of producing certain products in agriculture.

The directions of improving the management of the cash funds of state agricultural companies are presented, which includes application of systematic approach to the management, the use of modern management tools, application of methods and principles of controlling, realization of effective monitoring of economic and financial activity, planning of receipt of financial resources and priority payments, realization of budgetary planning and analysis of implementation of budgets at subdivisions of state agrarian enterprises, scheduling of payment calendars. Approaches to fund management of the state-owned economic entities are elaborated taking into account the results of financially-economic activities.

**Keywords:** financial resources, state agricultural enterprise, agrarian sector of economy, management, financial planning, profitability, financial results, budgeting, revenues, expenditures.

*Надійшла до редакції 28.10.18 р.*