

МІЖРЕГІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ  
УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ



ISSN 2523-4536

**НАУКОВІ ПРАЦІ  
МІЖРЕГІОНАЛЬНОЇ АКАДЕМІЇ  
УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ  
ЕКОНОМІЧНІ НАУКИ**

**SCIENTIFIC WORKS  
OF INTERREGIONAL ACADEMY  
OF PERSONNEL MANAGEMENT  
ECONOMIC SCIENCES**

**Випуск 5 (72), 2023**



Видавничий дім  
«Гельветика»  
2023

**Редакційна колегія**

**Даций О. І.**, д-р екон. наук, проф., Міжрегіональна Академія управління персоналом – **Головний редактор**

**Бутенко Н. В.**, д-р екон. наук, проф., Київський національний університет імені Тараса Шевченка – **заступник Головного редактора**

**Андрющенко К. А.**, д-р екон. наук, проф., Державний університет інфраструктури та технологій

**Антоненко І. Я.**, д-р екон. наук, проф., Національний університет харчових технологій

**Бердар М. М.**, д-р екон. наук, проф., Київський національний університет імені Тараса Шевченка

**Бойченко Е. Б.**, д-р екон. наук, проф., Таврійський національний університет імені В. І. Вернадського

**Бондаренко В. М.**, д-р екон. наук, проф., Вінницький торговельно-економічний інститут Київського національного торговельно-економічного університету

**Борецька Н. П.**, д-р екон. наук, проф., Київський національний університет технологій та дизайну

**Вербівська Л. В.**, канд. екон. наук, доц., Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича

**Габчак Н. Ф.**, канд. геогр. наук, доц., Ужгородський національний університет

**Галаченко О. О.**, д-р екон. наук, проф., Вінницький інститут Міжрегіональної Академії управління персоналом

**Ганжуренко І. В.**, д-р екон. наук, проф., Міжрегіональна Академія управління персоналом

**Горбач Л. М.**, канд. екон. наук, доц., Волинський інститут імені В'ячеслава Липинського Міжрегіональної Академії управління персоналом

**Грановська В. Г.**, д-р екон. наук, доц., Херсонський державний аграрно-економічний університет

**Дугар Т. Є.**, канд. екон. наук, доц., Полтавський державний аграрний університет

**Дячков Д. В.**, д-р екон. наук, доц., Полтавський державний аграрний університет

**Жиленко К. М.**, д-р екон. наук, доц., Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара

**Заяць О. І.**, д-р екон. наук, доц., Ужгородський національний університет

**Зибарева О. В.**, д-р екон. наук, проф., Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича

**Капеліста І. М.**, канд. наук з держ. упр., Міжрегіональна Академія управління персоналом

**Карпенко А. В.**, д-р екон. наук, доц., Національний університет «Запорізька політехніка»

**Крутько М. А.**, канд. екон. наук, доц., Харківський національний технічний університет сільського господарства імені Петра Василенка

**Курмаєв П. Ю.**, д-р екон. наук, проф., Уманський державний педагогічний університет імені Павла Тичини

**Машіка Г. В.**, д-р геогр. наук, доц., Ужгородський національний університет

**Могилевська О. Ю.**, д-р екон. наук, доц., Київський міжнародний університет

**Моторин Р. М.**, д-р екон. наук, проф., Київський національний торговельно-економічний університет

**Негода Ю. В.**, д-р екон. наук, доц., Національний університет біоресурсів і природокористування України

**Нестерчук І. К.**, канд. геогр. наук, доц., Поліський національний університет

**Підвальна О. Г.**, канд. екон. наук, доц., Вінницький національний аграрний університет

**Плаксієнко В. Я.**, д-р екон. наук, проф., Полтавський державний аграрний університет

**Пристемський О. С.**, д-р екон. наук, доц., Херсонський державний аграрно-економічний університет

**Самойлик Ю. В.**, д-р екон. наук, проф., Полтавський державний аграрний університет

**Сьомич М. І.**, д-р екон. наук, проф., Полтавський державний аграрний університет

**Удовенко І. О.**, канд. екон. наук, доц., Уманський національний університет садівництва

**Утенкова К. О.**, д-р екон. наук, доц., Харківський національний аграрний університет імені В. В. Докучаєва

**Фірсова С. Г.**, канд. екон. наук, доц., Київський національний університет імені Тараса Шевченка

**Цимбал Л. І.**, д-р екон. наук, проф., Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана

**Шоробура І. М.**, д-р пед. наук, проф., Хмельницька гуманітарно-педагогічна академія

**Ящишина І. В.**, д-р екон. наук, проф., Кам'янець-Подільський національний університет імені І. Огієнка

**Malgorzata Okręglika**, dr. hab., prof. PCz, Czestochowa University of Technology (Poland)

**Wioletta Wereda**, PhD, Military University of Technology (Poland)

«Наукові праці Міжрегіональної Академії управління персоналом. Економічні науки» включено до переліку наукових фахових видань України в галузі економічних наук (категорія «Б») на підставі Наказу МОН України від 29 червня 2020 року № 735 (додаток 4)

Спеціальності: 051 – Економіка; 071 – Облік і оподаткування; 072 – Фінанси, банківська справа та страхування; 073 – Менеджмент; 075 – Маркетинг; 076 – Підприємництво, торгівля та біржова діяльність; 241 – Готельно-ресторанна справа; 242 – Туризм; 292 – Міжнародні економічні відносини.

Затверджено Вченою радою Міжрегіональної Академії управління персоналом (протокол від 29.11.2023 р. № 10)

Свідоцтво про державну реєстрацію друкованого засобу масової інформації  
серія KB № 24776-14716P,  
видане Міністерством юстиції України 21.04.2021 р.

DOI: 10.32689/2523-4536

**Наукові праці МАУП. Економічні науки.** 2023. Вип. 5 (72). Київ : Міжрегіональна Академія управління персоналом, 2023. 70 с.

Публікуються статті науковців, які досліджують актуальні проблеми розвитку економіки. Для науковців, викладачів, аспірантів, студентів та всіх, кого цікавить розвиток економічної науки в Україні.

**ЗМІСТ****ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ  
НАЦІОНАЛЬНИМ ГОСПОДАРСТВОМ**

|   |    |
|---|----|
| <b>Джафарлі Орудж Бахрам Огли</b><br>ОСНОВНІ ПРИНЦИПИ, МЕХАНІЗМИ ТА РОЛЬ ДЕРЖАВНОЇ ПОЛІТИКИ<br>У СФЕРІ БЕЗВІДХОДНОГО АГРАРНОГО ВИРОБНИЦТВА..... | 5  |
| <b>Перекуда Ю. А.</b><br>КОНЦЕПТУАЛЬНІ ПІДХОДИ ДО УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ<br>ФІНАНСОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ ТВАРИННИЦТВА.....          | 10 |

**ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ**

|  |    |
|--|----|
| <b>Дацій О. І., Каліна І. І., Карбовська Л. О.</b><br>ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ПРИВАБЛИВОСТІ<br>БЕЗВІДХОДНОГО АГРАРНОГО ВИРОБНИЦТВА..... | 19 |
| <b>Кришталь Г. О., Брюховецька І. О., Панін Є. В.</b><br>ДІДЖИТАЛІЗАЦІЯ КАДРОВОЇ ПОЛІТИКИ<br>ЯК КЛЮЧОВИЙ ФАКТОР УСПІШНОСТІ ОРГАНІЗАЦІЇ.....      | 24 |
| <b>Онопрієнко Д. О.</b><br>ТЕОРЕТИЧНІ ПІДХОДИ ДО РОЗВИТКУ ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА<br>В УМОВАХ ЦИРКУЛЯРНОЇ ЕКОНОМІКИ.....                         | 30 |
| <b>Ордуханов Т. Г.</b><br>ЕФЕКТИВНІСТЬ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ БУДІВЕЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ<br>В УМОВАХ ГЛОБАЛЬНИХ ТРАНСФОРМАЦІЙ.....                  | 39 |
| <b>Піддубний Є. В.</b><br>ВПЛИВ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ УКРАЇНСЬКОЇ ЕКОНОМІКИ<br>НА БІЗНЕС-МОДЕЛІ ПІДПРИЄМСТВ.....                                | 45 |
| <b>Хіміч С.В.</b><br>ВПРОВАДЖЕННЯ ERP-СИСТЕМ: ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ<br>ЦИФРОВІЗАЦІЄЮ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ ПІДПРИЄМСТВА.....                        | 51 |

**ГРОШІ, ФІНАНСИ І КРЕДИТ**

|  |    |
|--|----|
| <b>Скиба Г. І., Очкас М. П.</b><br>БЮДЖЕТНА СИСТЕМА УКРАЇНИ: ПРОБЛЕМНІ ПИТАННЯ<br>ТА ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ..... | 57 |
|--|----|

**МАРКЕТИНГ**

|   |    |
|---|----|
| <b>Семчук Д. В.</b><br>МАРКЕТИНГОВА ПОЛІТИКА КОМУНІКАЦІЙ:<br>СУЧАСНІ ПІДХОДИ ДО ЗАЛУЧЕННЯ СПОЖИВАЧІВ.....   | 63 |
| <b>Rodchenko Volodymyr, Liu Zeyu</b><br>DISPROPORTIONS IN CHINA'S REGIONAL DEVELOPMENT AS A FACTOR OF INFLUENCE<br>ON THE FORMATION OF COMPETITIVE ADVANTAGES OF TERRITORIES..... | 69 |
| <b>Xu Weidong</b><br>STUDY OF THE STATE OF INNOVATION PROCESSES<br>IN THE SOCIAL SECTOR OF CHINA.....   | 78 |
| <b>Буторіна В. Б.</b><br>РОЗВИТОК РИНКУ ПАКУВАЛЬНИХ МАТЕРІАЛІВ В УКРАЇНІ:<br>ТОВАРОЗНАВЧИЙ АСПЕКТ.....  | 88 |

DOI: <https://doi.org/10.32689/2523-4536/72-2>  
УДК 339.137.2

**Переґуда Ю. А.**

кандидат географічних наук, доцент кафедри міжнародних відносин,  
Приватне акціонерне товариство «Вищий навчальний заклад  
«Міжрегіональна Академія управління персоналом»;  
докторант та доцент кафедри глобальної економіки,  
Національний університет біоресурсів і природокористування України  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-1434-2509>

**Pereguda Yuliia**

Candidate of Geographical Sciences,  
Associate Professor of the Department of International Relations,  
Private Joint Stock Company "Higher Educational Institution  
"Interregional Academy of Personnel Management";  
Associate Professor of Department of Global Economic,  
National University of Life and Environmental Sciences of Ukraine

## КОНЦЕПТУАЛЬНІ ПІДХОДИ ДО УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ФІНАНСОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ ТВАРИННИЦТВА

### CONCEPTUAL APPROACHES TO MANAGING THE DEVELOPMENT OF FINANCIAL ACTIVITIES OF AGRARIAN LIVESTOCK ENTERPRISES

*Стаття присвячена аналізу концептуальних підходів до управління розвитком фінансової діяльності аграрних підприємств у галузі тваринництва. Увага направлена на актуальні аспекти фінансового управління, специфічні для сільськогосподарського сектору, зокрема, тваринництва. У статті розглядаються ключові концепції та стратегії управління фінансовими ресурсами аграрних підприємств з фокусом на тваринницькому виробництві. Розкрито теоретичні засади ефективного фінансового планування, контролю та аналізу, що є важливими складовими успішного управління фінансами в агросекторі. Особлива увага приділяється інноваційним підходам до фінансового управління, враховуючи сучасні виклики та можливості галузі тваринництва. Висвітлено важливість використання сучасних інструментів та технологій для оптимізації фінансових процесів у сільському господарстві. Результатом статті є систематизація концептуальних підходів до управління розвитком фінансової діяльності аграрних підприємств тваринництва, що може слугувати основою для подальших досліджень та розробки стратегій фінансового управління в даній галузі. Додатково визначено позитивні та негативні сторони використання кожної з визначених п'яти концепцій конкуренції для формування конкурентоспроможності українського тваринництва та продукції українського тваринництва.*

**Ключові слова:** тваринництво, конкурентоспроможність, регулювання, тваринництво, ринок, продукція, економічні виклики, імпорт, експорт, галузь, равликівництво, органічна аквакультура, рибне господарство, риба, торгівля.

*The article is devoted to the analysis of conceptual approaches to managing the development of financial activities of agrarian enterprises in the field of animal husbandry. Attention is directed to actual aspects of financial management, specific to the agricultural sector, in particular, animal husbandry. The article examines the key concepts and strategies of managing financial resources of agrarian enterprises with a focus on livestock production. The theoretical principles of effective financial planning, control and analysis, which are important components of successful financial management in the agricultural sector, are disclosed. Special attention is paid to innovative approaches to financial management, taking into account the modern challenges and opportunities of the livestock industry. The importance of using modern tools and technologies to optimize financial processes in agriculture is highlighted. The result of the article is the systematization of conceptual approaches to managing the development of financial activities of agrarian livestock enterprises, which can serve as a basis for further research and development of financial management strategies in this field. Additionally, the positive and negative sides of using each of the defined five concepts of competition for the formation of the competitiveness of Ukrainian livestock and Ukrainian livestock products are determined.*

**Keywords:** animal husbandry, competitiveness, regulation, animal husbandry, market, production, economic challenges, import, export, industry, organic aquaculture, fish farming, trade.

**Постановка проблеми.** Аграрний сектор відіграє стратегічну роль у процесі економічного розвитку країн, особливо тих, що розвиваються. Даний сектор економіки визнається пріоритетним напрямом в економіці України, зважаючи на те, що він продукує близько 15% ВВП та охоплює близько 16% зайнятого населення країни. Крім того, на аграрну продукцію припадає близько чверті експорту України. Отже, національне економічне зростання залежить від стабільності функціонування аграрних підприємств.

Агробізнес стикається з численними ризиками протягом кожного вегетаційного періоду. Несприятливі погодні зміни, розповсюдження шкідників та хвороби визначають чи отримає підприємство прибутки, чи зазнає збитків. Ця галузь заснована на активах, які по суті мають нульову ліквідність, що ускладнює процес залучення інвестицій. На додаток переважну частку суб'єктів господарювання даного сектора економіки складають малі та мікропідприємства, які мають обмежений доступ до значної кількості джерел фінансування. Залежність від значної кількості факторів зовнішнього середовища, сезонний характер отримання прибутків, а також висока схильність до ризиків передбачає необхідність чіткого управління грошовими потоками, структурою капіталу та процесом фінансування.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблематику управління розвитком фінансової діяльності аграрних підприємств тваринництва розкривали у своїх наукових дослідженнях наступні вчені: Анастасова К. А., Вдовенко І. С., Вдовенко Н. М., Наконечна К. В., Зеліско І. М., Коваль В. В., Маргасова В. Г., Вдовенко Н. М., Мацьків В. В., Охріменко І. В., Вдовенко Н. М., Овчаренко Є. І., Гнатенко І. А., Петрига О. М., Яцух О. О. та інші.

**Мета статті:** визначити можливості використання підходів до управління розвитком фінансової діяльності аграрних підприємств тваринництва.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Аграрним підприємством є «юридична особа, основним видом діяльності якої є виробництво та переробка сільськогосподарської продукції, виручка від реалізації якої становить не менше 75 відсотків загальної суми виручки» [9, с. 31]. З точки зору управління, аграрні підприємства суттєво відрізняються від підприємств інших видів економічної діяльності. Ця відмінність насамперед стосується біологічної природи сільськогосподарського виробництва, що залежить від часу та специфічних ризиків. Крім того, існують інші відмінності, пов'язані зі структурою витрат,

а в контексті малих фермерських господарств і ринками, з якими вони стикаються.

Особливістю аграрної підприємницької діяльності є використання землі як основного засобу виробництва, тобто на підприємствах використовується чотири ресурси: основний капітал, оборотний капітал, робота в реальному часі та земля. При цьому земля, залишаючись у постійному обороті, потребує фінансового відтворення та розширення, відповідно до цього вона вимагає від виробників додаткових інвестицій [11].

Розвиток фінансової діяльності підприємств в аграрному секторі економіки також має свою специфіку, а саме: традиційна низька дохідність сектора економіки; переважання консервативних методів фінансування підприємств; сезонність формування грошових потоків та потреби у фінансуванні; залежність від природних ресурсів та кліматичних умов [6, с. 12]. У результаті систематизації вітчизняної та іноземної наукової літератури було виділено три основні підходи до управління розвитком фінансової діяльності аграрних підприємств, а саме: традиційний, диверсифікаційний та збалансовуючий. Розглянемо їх докладніше.

Перший підхід до управління розвитком фінансової діяльності аграрних підприємств полягає у формуванні такого механізму, який би забезпечував поточну та довгострокову безперебійну діяльність суб'єкта господарювання. Фінансова діяльність, в межах підходу, стосується залучення необхідного обсягу коштів, а успіх або невдача пов'язані з якістю прийнятих фінансових рішень. Фокус управління зосереджений на ефективному та розумному використанні ресурсів для досягнення бажаної мети підприємства.

Отже, сутність традиційного підходу до управління розвитком фінансової діяльності аграрних підприємств полягає у здійсненні управлінських дій, що спрямовані на внесення змін у поточну фінансову діяльність, які є необхідними для забезпечення відповідності встановленим нормам та нормативам при одночасному забезпеченні грошовими коштами операційної діяльності. У такому випадку розвиток в більшій мірі обумовлюється необхідністю забезпечення відповідності між наявною фінансовою діяльністю підприємства та «правилами гри» в аграрному секторі, що мають тенденцію до змін. Найбільш лаконічно розкрито специфіку першого підходу до управління розвитком фінансової діяльності аграрних підприємств (рис. 1).

Відтак, процес управління спрямований на удосконалення використання, нагромадження



Рис. 1. Управління розвитком фінансової діяльності аграрних підприємств на основі традиційного підходу

Джерело: сформовано на основі джерел [1; 7]

та формування фінансових ресурсів аграрних підприємств. Анастасова К. зазначає, що саме ці процеси потребують особливої уваги для суб'єктів господарювання даного виду економічної діяльності, а тому постають в основі формування ефективної фінансової політики [1, с. 1–5].

Специфіка діяльності аграрних підприємств полягає в тому, що малі та середні суб'єкти господарювання мають обмежені можливості щодо залучення фінансових ресурсів в їх діяльність, тому потребують державної підтримки та бюджетних коштів.

Крім того, процес формування фінансових ресурсів аграрних підприємств диференційований за організаційно-правовими формами. Так, фермерські господарства спираються на прибутки господарської діяльності, сільськогосподарські споживчі товариства та їх спілки формують фінансові ресурси не тільки на основі господарської діяльності, а й за рахунок продажу цінних паперів та залучення ресурсів з інших джерел, сільськогосподарські кооперативи – з надходжень від господарської діяльності після

покриття матеріальних витрат і витрат на оплату праці, а державні та комунальні підприємства – на основі загальних (доходи від реалізації продукції, продажу цінних паперів, кредити тощо) та спеціальних джерел (бюджетні дотації, субсидії та субвенції) [2; 7].

Це дозволяє стверджувати, що управління в межах підходу зосереджене на аналізі поточного стану фінансового забезпечення діяльності аграрних підприємств та виявленні майбутніх потреб, на основі чого формується план та здійснюється бюджетування майбутньої діяльності. Відтак, передбачається виконання таких завдань:

1) оптимізація процесу організації короткострокових та довгострокових фондів;

2) мобілізація коштів за допомогою фінансових інструментів, таких як акції, привілейовані акції, боргові зобов'язання, облигації тощо;

3) орієнтація фінансової функції на бухгалтерський облік та відповідність законодавчим положенням щодо закупівлі, використання та розподілу коштів.

Другий підхід до управління полягає у забезпеченні диверсифікації та ефективності джерел фінансування діяльності аграрних підприємств. Глобалізація та лібералізація світової економіки спричинили величезні реформи у фінансовому секторі, що спрямовані на сприяння диверсифікованій, ефективній та конкурентоспроможній фінансовій системі. Фінансові реформи в поєднанні з розповсюдженням інформаційних технологій призвели до збільшення конкуренції, злиттів, поглинань, управління витратами, підвищення якості, фінансової дисципліни тощо. Нове фінансове середовище приносить нові можливості та проблеми для кожного окремого бізнесу. Сучасні фінансові менеджери охоплені проблемами фінансового лиха та намагаються подолати їх за допомогою інноваційних засобів. У нинішньому економічному сценарії управління розвитком фінансової діяльності набуло набагато більшого значення.

Традиційні джерела фінансування діяльності аграрних підприємств поділяються на внутрішні та зовнішні (залучені та розподілені), які деталізовано на рис. 2. Однак, не кожне аграрне підприємство має змогу їх використовувати через наявність певних обмежень. Ці обмеження стосуються необхідності досягнення певного рівня фінансових результатів, а також здатності управляти таким боргом. Наявний рівень інвестиційної привабливості може бути недостатнім для залучення капіталу на основі випуску облігацій, а відсоткові ставки за кредитами

перевищувати очікувану прибутковість діяльності. Тому управління розвитком фінансової діяльності повинен бути спрямований на усунення наявних перешкод.

Йдеться про виживання суб'єктів господарювання в усьому спектрі економічної діяльності з прагматичною перебудовою фінансового управління. Інформаційна ера дала новий погляд на роль фінансової діяльності та фінансових менеджерів. З огляду на сучасний підхід, фінансовий менеджер повинен проаналізувати підприємство та визначити (1) загальні потреби підприємства у коштах, (2) активи, які потрібно придбати, та (3) структуру фінансування активів.

Фінансовий менеджер сучасного аграрного підприємства, як правило, бере участь у фінансових та дивідендних рішеннях. Мета фінансування стверджує, що поєднання боргу та власного капіталу, вибране для фінансування операційної діяльності, має максимізувати ефективність останньої. Поєднання боргового капіталу повинно мінімізувати рівень перешкод, що дозволяє підприємству виробляти більше продукції та збільшувати її цінність.

Рішення щодо фінансування стосуються забезпечення оптимального фінансування для досягнення фінансових цілей та забезпечення ефективного управління оборотними активами. Ці рішення вимагають хорошого знання витрат на залучення фінансових ресурсів, процедур хеджування ризиків, різних фінансових інструментів та зобов'язань, пов'язаних з ними тощо. Важливим принципом, який слід враховувати при фінансуванні, є те, що

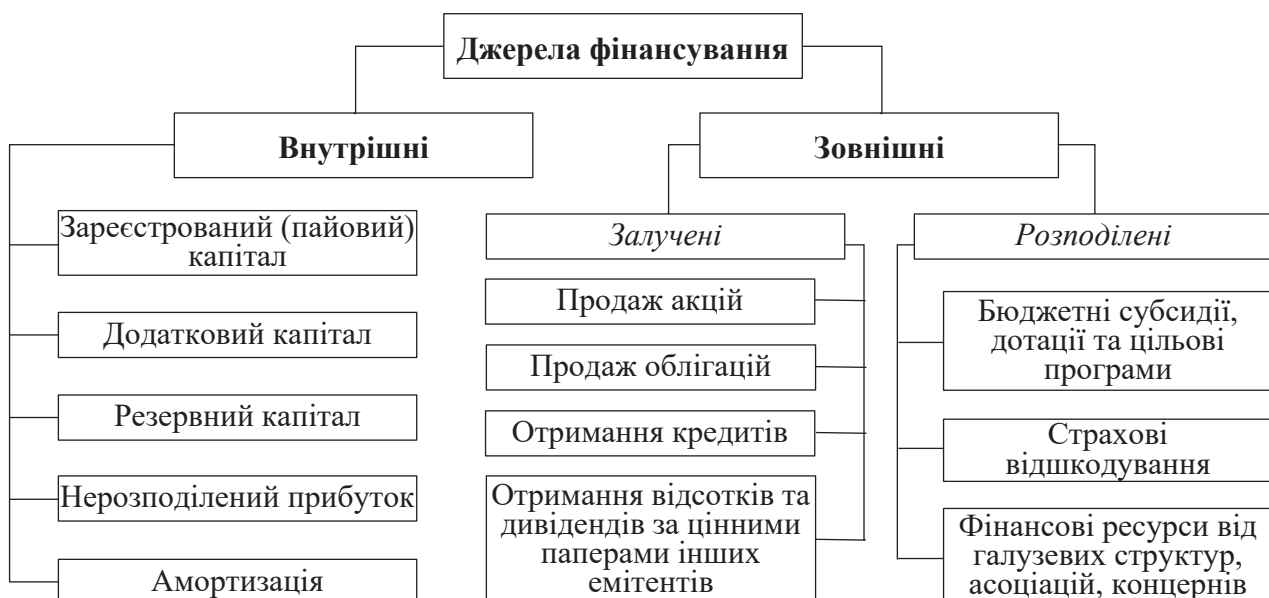


Рис. 2. Традиційні джерела фінансування діяльності аграрних підприємств

Джерело: сформовано на основі джерел [2; 7; 9]

довгострокові активи повинні фінансуватися за рахунок довгострокової заборгованості, а короткострокові активи – за рахунок короткострокових боргових інструментів. Порушення даного принципу спричинить суттєвий дисбаланс розвитку як фінансової діяльності, так і самого аграрного підприємства.

При прийнятті рішень про залучення коштів необхідно враховувати вартість коштів з різних джерел, оптимальність поєднання боргу та власного капіталу, переваги та недоліки боргової складової в структури капіталу, вплив оподаткування та амортизації на максимізацію прибутку на акцію, ступінь контролю та фінансового навантаження на підприємство, впливу відсотків та темпів інфляції тощо.

Фінансовими рішеннями, які мають ключове значення для забезпечення позитивного розвитку фінансової діяльності аграрного підприємства у межах підходу полягають у наступному: визначення схеми фінансування потреби в довгострокових коштах; визначення структури фінансування середньо- та короткострокових вимог до коштів; залучення коштів шляхом випуску фінансових інструментів, а саме акцій, привілейованих акцій, боргових зобов'язань, облігацій тощо; розподіл коштів від банків та фінансових установ на довгострокові, середньострокові та короткострокові потреби; організація фінансування потреб щодо оборотного капіталу; врахування процентного навантаження на підприємство; вивчення впливу фондового ринку та економічних умов країни на способи фінансування; підтримання балансу між капіталом власників та зовнішнім капіталом; підтримання балансу між довгостроковими та короткостроковими фондами; аналіз альтернативного використання коштів; встановлення бюджетів та огляд результатів контрольних дій; підготовка звітів про рух грошових коштів та аналіз результатів діяльності за допомогою коефіцієнтів для виявлення проблемних областей та їх корекції тощо.

Дивідендні рішення також відіграють суттєву роль в управлінні розвитком фінансової діяльності, адже вони визначають частку прибутку, яка має бути розподілений між власниками або спрямована на реінвестування. Рівень та регулярне зростання дивідендів є суттєвим фактором у визначенні ринкової вартості прибуткового підприємства та вартості її акцій на фондовому ринку. Рішення про дивіденди в основному стосуються наступних питань: формування дивідендної політики підприємства; врахування впливу рівнів дивідендів та утримання прибутку на ринкову вартість акції та майбутні прибутки;

розгляд можливої потреби у коштах для фінансування існуючих потреб бізнесу щодо розширення та диверсифікації; перегляд політики розподілу та утримання в періоди буму та спаду; врахування впливу правових обмежень та обмежень руху грошових коштів на рішення щодо дивідендів.

Як зазначає Мацьків В., «модернізація механізму фінансового забезпечення аграрної сфери має відбуватися через пошук, вдосконалення та поєднання таких елементів, які дозволяють організувати фінансування аграрної сфери в необхідних обсягах та на максимально вигідних умовах» [6]. Автор приділяє особливу увагу самофінансуванню, кредитуванню, інвестуванню та державній фінансовій підтримці, які розглядає основними фінансовими джерелами діяльності аграрних підприємств. Крім того, дослідник відзначає необхідність використання тих джерел, які відповідають критеріям ефективності, а саме: досягнення запланованих результатів, кількісне та якісне співвідношення витрат до досягнутих результатів.

Диверсифікаційний підхід до управління розвитком фінансової діяльності аграрних підприємств є своєрідним доповненням традиційного підходу, адже диверсифікація доступних джерел фінансування повинна здійснюватися з метою забезпечення достатнього обсягу грошових коштів для можливості здійснення господарської діяльності аграрними підприємствами, а розвиток фінансової діяльності також повинен враховувати зміни в нормативно-правовому регулюванні даної сфери. Так, Пристемський О. зазначає, що моделювання розвитку фінансової діяльності сільського господарства передбачає врахування можливих варіантів розвитку, прогнозування грошових потоків і витрат в поточному та найближчому періодах. Управління грошовими потоками передбачає організацію цілеспрямованого впливу системи управління на фінансово-економічні відносини, що виникають у процесі руху грошових активів підприємства з метою досягнення бажаних показників стану та розвитку. Стратегія управління грошовими потоками передбачає реалізацію алгоритму вирішення поставлених цілей у рамках стратегічних цілей, заснований на існуючому фінансовому стані та реальному потенціалі з урахуванням можливих змін зовнішнього та внутрішнього середовища з метою забезпечення найвищого притоку грошових потоків в довгостроковій перспективі для забезпечення економічного розвитку на умовах самофінансування та прибутковості. Іншою складовою ефективною стратегією розвитку фінансової діяльності

сільського господарства є стратегія управління структурою капіталу, яка орієнтована на встановлення оптимального поєднання необхідних класичних та альтернативних джерел фінансування. Процес формування капіталу підприємства вимагає дотримання таких принципів: врахування перспектив розвитку сільського господарства; забезпечення відповідності між сумою залученого капіталу та обсягом активів сільськогосподарського підприємства; забезпечення оптимальної структури капіталу; мінімізація витрат на формування капіталу з різних джерел; забезпечення високої ефективності використання капіталу в процесі функціонування підприємства [12, с. 274–290].

Отже, отримання доступу до різних джерел фінансування, а також залучення коштів з них на засадах ефективності створює синергійний ефект, який передбачає «одночасне застосування певного ряду сучасних форм фінансування діяльності сільськогосподарських підприємств: самофінансування, різні форми державної підтримки й фінансування, в тому числі і спрощеної (спеціальної) системи оподаткування, банківського кредитування, фінансового лізингу, форвардних операцій, операцій з аграрними розписками, страхування та ін., у їх взаємозалежності і взаємозв'язку. Це уможливує виникнення синергійного ефекту щодо доступності та ефективності використання різноманітних форм фінансових ресурсів, в залежності від стратегічних й тактичних цілей функціонування підприємств, їх можливостей, динамічних умов внутрішнього та зовнішнього середовища» [10, с. 128].

Останній підхід до управління розвитком фінансової діяльності аграрних підприємств зосереджений на збалансуванні рівня прибутковості та ліквідності, адже «одним із найважливіших напрямів фінансової політики аграрних підприємств є формування і реалізація стратегії управління фінансовим забезпеченням, яка повинна сприяти їх фінансовій стійкості, досягненню значних темпів зростання прибутку, мінімізації фінансових ризиків, забезпечення ліквідності» [4, с. 7–10].

Баланс ліквідності та прибутковості є однією з головних цілей фінансового менеджера. Однією з важливих проблем, з якою стикається фінансовий менеджер, є дилема ліквідності проти прибутковості.

Ліквідність означає здатність платити торговим кредиторам у встановлений термін, здатність виконувати свої векселі, що підлягають сплаті в установлені терміни, здатність виплачувати заробітну плату вчасно, здатність покривати несподівані витрати, здатність конвертувати свої активи в грошові

кошти, їх еквіваленти та інші найбільш ліквідні активи. Отже, ліквідність підприємства вказує на здатність усвідомлювати грошову вартість та здатність сплачувати готівкою зобов'язання, що підлягають сплаті. Для підтримки ліквідності необхідно керувати усіма своїми поточними та ліквідними активами таким чином, щоб забезпечити ефективність з метою мінімізації витрат.

За ціллю прибутковості необхідно використовувати кошти таким чином, щоб забезпечити найвищу віддачу. Концепція прибутковості означає операційну ефективність підприємства за рахунок використання ресурсів, тобто людей, матеріалів, грошей та машин. Це стосується ефективності використання ресурсів для досягнення максимізації прибутку.

Отже, збільшення прибутковості потребує переведення готівкових коштів в неліквідні активи, які постають основою забезпечення більшого обсягу виробництва. Якщо всі грошові кошти перевести у матеріально-технічну базу, то на певний проміжок часу (до моменту припливу доходу) підприємство залишається неліквідним, тобто не має можливості вчасно забезпечувати поточні зобов'язання. Відповідно, при збереженні значної кількості активів в готівці підприємство обмежує власні можливості до нарощування виробництва, а отже і до збільшення прибутку. У такому випадку між ліквідністю та прибутковістю формується оберненопропорційна залежність.

За умови збалансованості розвитку фінансової діяльності аграрних підприємств ліквідність та платоспроможність не виступають в якості діаметрально протилежних індикаторів. Навпаки, вони являються взаємопов'язаними, а отже, деструктивні процеси щодо одного показника негативним чином позначатимуться на іншому.

Прикладом деструктивних процесів у даному контексті є агресивна політика прибутковості, що призводить до переведення всіх ліквідних активів в матеріально-технічну базу. Нестача ліквідних ресурсів для забезпечення поточної діяльності призводить до необхідності швидкого залучення боргового капіталу або продажу наявних активів. Такі дії мають здійснюватися оперативним чином, а тому негативним чином позначаються на процесі генерування прибутку. Отже, підприємство має підтримувати компромісну ситуацію, коли зберігається оптимальна ліквідність для більшої прибутковості, на що має бути спрямоване управління розвитком фінансової діяльності.

Відтак, перед аграрними підприємствами постає необхідність моніторингу

оптимальності співвідношення між прибутковістю та ліквідністю. Платоспроможність являється найбільш вразливим місцем ФД аграрних підприємств, адже операційна діяльність здійснюється під впливом значної кількості факторів ризику.

Специфіка ведення господарської діяльності в аграрному секторі економіки висуває чимало вимог до структури капіталу, ліквідності та прибутковості підприємств, що вказує на важливість цілісного управління дефіцитними фінансовими ресурсами. У наш час стає більш очевидною необхідність досягти балансу між зростанням, прибутковістю та обмеженнями.

Варто зазначити, що вказані підходи не заперечують один одному, а вказують на різні сторони процесу управління розвитком фінансової діяльності аграрних підприємств. Відтак, пропонуємо об'єднати їх в єдину структурно-логічну послідовність (рис. 3).

Зазначені питання дозволяють визначити вектор розвитку фінансової діяльності

аграрного підприємства та встановити необхідність внесення коригувань в управління даним процесом для забезпечення ефективної діяльності в поточному та майбутньому періоді.

Отже, наразі в науковій літературі існує три підходи до управління розвитком фінансової діяльності аграрних підприємств (традиційний, диверсифікаційний та збалансовуючий), які не заперечують, а доповнюють один одного, тому запропоновано об'єднати їх в одну структурно-логічну послідовність, використання якої дозволить ідентифікувати потенційний вектор розвитку та наявні відхилення, які потребують коригування.

**Висновки.** Обґрунтовано, що завдання управління розвитком фінансової діяльності підприємства тваринництва постійно змінюються, тому їх необхідно визначати відповідно до стадії розвитку та специфічних характеристик кожного окремого підприємства. Зазначено, що формування завдань повинно спиратися на такі принципи: безперервності, послідовності, поступовості, неоднаковості



Рис. 3. Структурно-логічна послідовність управління розвитком фінансової діяльності аграрних підприємств

Джерело: розроблено автором

швидкості, спіральності, взаємозв'язку, внутрішньої та зовнішньої залежності, структурних та функціональних змін, кількісних та якісних змін, передбачуваності.

У результаті систематизації функцій управління, розвитку та фінансової діяльності було виявлено, що управління розвитком фінансової діяльності підприємства передбачає виконання таких функцій: визначення рівня розвитку фінансової діяльності підприємства та аналіз поточного фінансового стану, прогнозування та планування розвитку фінансової діяльності, організація управління розвитком на основі проектування нових або вдосконалення наявних структур, мотивацій розвитку фінансової діяльності, контроль за процесом розвитку.

У даному дослідженні визначено та обґрунтовано методичне забезпечення для оцінки конкурентоспроможності підприємств

у сфері тваринництва в умовах сталого розвитку. На основі аналізу виявлено, що важливим етапом у процесі оцінки конкурентоспроможності тваринницьких підприємств та галузі в цілому є урахування макроекономічних вхідних даних. У зв'язку з цим, розроблено та обґрунтовано ряд критеріїв для оцінки конкурентоспроможності. Серед них важливе значення має аналіз мікроекономічних показників, таких як продуктивність та ефективність равликових або рибних ферм. Це дозволяє врахувати внутрішній потенціал підприємств, їхню здатність до інновацій та адаптації до змін на ринку.

Отримані результати створюють основу для систематизації та удосконалення методології оцінки конкурентоспроможності у сфері тваринництва, а також можуть слугувати підґрунтям для подальших досліджень у галузі управління сталим розвитком аграрних підприємств.

#### Список використаних джерел:

1. Анастасова К. А. Механізм фінансового забезпечення розвитку аграрних підприємств. *Молодий вчений*. 2017. № 1.1 (41.1). С. 1–5.
2. Вдовенко І. С. Фінансові механізми забезпечення розвитку підприємств аграрного сектору економіки: особливості та недоліки. *Підприємництво та інновації*. 2020. № 15. С. 88–92.
3. Вдовенко Н. М., Наконечна К. В. Особливості структурних змін в економіці України. *Економіка АПК*. 2018. № 9. С. 56–61.
4. Зеліско І. М. Управління фінансовим забезпеченням діяльності аграрних холдингів. *Інвестиції: практика та досвід*. 2016. № 24. С. 7–10.
5. Коваль В. В., Маргасова В. Г., Вдовенко Н. М. Перспективи адаптації зарубіжного досвіду державного регулювання розвитку рибного господарства та аквакультури до умов вітчизняного ринку. *Академічні візії*. 2023. № 24. URL: <https://academy-vision.org/index.php/av/article/view/723>
6. Мацьків В. В. Фінансове забезпечення розвитку аграрної сфери України : автореф. дис. на здобут. к.е.н. : 08.00.08. Чернігів : ДВНЗ «Прикарпатський національний університет ім. Василя Стефаника, 2020. 22 с.
7. Нескорородева І. І., Коцегуб Ю. О. Дослідження сутності економічної категорії фінансова діяльність підприємства. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2013. № 41. С. 200–204.
8. Охріменко І. В., Вдовенко Н. М., Овчаренко Є. І., Гнатенко І. А. Інновації в системі стратегічного управління безпекою національної економіки в умовах ризиків та невизначеності глобалізації. *Економіка та держава*. 2021. № 8. С. 4–9. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6806.2021.8.4>
9. Петрига О. М. Економіка аграрного підприємства : навчальний посібник / О. М. Петрига, Т. І. Яворська, Ю. О. Прус; за ред. О. М. Петриги, Т. І. Яворської. Мелітополь : Вид-во Мелітопольська типографія «Люкс», 2016. С. 31.
10. Яцух О. О. Домінанти фінансового забезпечення діяльності сільськогосподарських підприємств: теорія, методологія і практика : дис. на здобуття д.е.н. : 08.00.08. Харків : Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця, 2019. С. 128.
11. Antokhov, A. A., et al. Financial Security of Functioning of the Businesses in the Agricultural Sector of Economy in the Conditions of Changes. *International Journal of Innovative Technologies in Economy*. 2020. 2 (29).
12. Prystemskiy O. S. Prospects of providing financial security of agricultural development // Scientific approaches to modernizing the economic system: vector of development : collective monograph / V. O. Boiko, N. I. Verkhoglyadova, O. M. Volska, V. H. Hranovska. Lviv-Toruń : Liha-Pres, 2020. С. 274–290.

#### References:

1. Anastasova K. A. (2017) Mekhanizm finansovoho zabezpechennia rozvytku ahrarnykh pidpriumstv [The mechanism of financial support for the development of agricultural enterprises]. *Molodyi vchenyi*, no. 1.1 (41.1), pp. 1–5.
2. Vdovenko I. S. (2020) Finansovi mekhanizmy zabezpechennia rozvytku pidpriumstv ahrarnoho sektoru ekonomiky: osoblyvosti ta nedoliky [Financial mechanisms for ensuring the development of enterprises in the agrarian sector of the economy: features and shortcomings]. *Pidpriumnytstvo ta innovatsii*, no. 15, pp. 88–92.

3. Vdovenko N. M., Nakonechna K. V. (2018) Osoblyvosti strukturykh zmin v ekonomitsi Ukrainy [Peculiarities of structural changes in the economy of Ukraine]. *Ekonomika APK*, no. 9, pp. 56–61.
4. Zelisko I. M. (2016) Upravlinnia finansovym zabezpechenniam diialnosti ahrarykh kholdynhiv [Management of financial support of agricultural holdings]. *Investytsii: praktyka ta dosvid*, no. 24, pp. 7–10.
5. Koval V. V., Marhasova V. H., Vdovenko N. M. (2023) Perspektyvy adaptatsii zarubizhnoho dosvidu derzhavnoho rehuliuвання rozvytku rybnoho gospodarstva ta akvakultury do umov vitchyznianoho rynku [Prospects of adapting foreign experience of state regulation of the development of fisheries and aquaculture to the conditions of the domestic market]. *Akademichni vizii*, no. 24. Available at: <https://academy-vision.org/index.php/av/article/view/723>
6. Matskiv V. V. (2020) Finansove zabezpechennia rozvytku ahrarynoi sfery Ukrainy [Financial support for the development of the agricultural sector of Ukraine]: avtoref. dys. na zdot. k.e.n.: 08.00.08. Chernihiv: DVNZ "Prykarpatskyi natsionalnyi universytet im. Vasylia Stefanyka", 22 p.
7. Neskorodieva, I. I., Kotsehub Yu. O. (2013) Doslidzhennia sutnosti ekonomichnoi katehorii finansova diialnist pidpriemstva [Study of the essence of the economic category of the enterprise's financial activity]. *Visnyk ekonomiky transportu i promyslovosti*, no. 41, pp. 200–204.
8. Okhrimenko I. V., Vdovenko N. M., Ovcharenko Ye. I., Hnatenko I. A. (2021) Innovatsii v systemi stratezhichnoho upravlinnia bezpekoiu natsionalnoi ekonomiky v umovakh ryzykiv ta nevyznachenosti hlobalizatsii [Innovations in the system of strategic management of the security of the national economy in conditions of risks and uncertainties of globalization]. *Ekonomika ta derzhava*, no. 8, pp. 4–9. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6806.2021.8.4>
9. Petryha O. M. (2016) Ekonomika ahrarynoho pidpriemstva: navchalnyi posibnyk [Economics of an agricultural enterprise: a study guide] / O. M. Petryha, T. I. Yavorska, Yu. O. Prus; za red. O. M. Petryhy, T. I. Yavorskoi. Melitopol: Vyd-vo Melitopolska typohrafiia "Liuks", p. 31.
10. Iatsukh O. O. (2019) Dominanty finansovoho zabezpechennia diialnosti silskohospodarskykh pidpriemstv: teoriia, metodolohiia i praktyka [Dominants of financial support of agricultural enterprises: theory, methodology and practice]: dys. na zdotuttia d.e.n.: 08.00.08. Kharkiv: Kharkivskyi natsionalnyi ekonomichnyi universytet imeni Semena Kuznetsia, p. 128.
11. Antokhov, A. A., et al. (2020) Financial Security of Functioning of the Businesses in the Agricultural Sector of Economy in the Conditions of Changes. *International Journal of Innovative Technologies in Economy*, 2 (29).
12. Prystemskiy O. S. (2020) Prospects of providing financial security of agricultural development // Scientific approaches to modernizing the economic system: vector of development: collective monograph / V. O. Boiko, N. I. Verkhoglyadova, O. M. Volska, V. H. Hranovska. Lviv-Toruń: Liha-Pres, pp. 274–290.