

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ДНІПРОВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ АГРАРНО-ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ФАКУЛЬТЕТ МЕНЕДЖМЕНТУ І МАРКЕТИНГУ
КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ І ПРАВА**

**ДОПУСТИТИ ДО ЗАХИСТУ
В ЕКЗАМЕНАЦІЙНІЙ КОМІСІЇ:**

**Завідувач кафедри,
д.е.н., проф.**

_____ **Олександр ВЕЛИЧКО**
« ____ » _____ **2024 р.**

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

**на тему: УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ ФІНАНСОВОГО
МЕНЕДЖМЕНТУ В ДІЯЛЬНОСТІ АГРАРНОГО ПІДПРИЄМСТВА**

Освітньо-професійна програма «Менеджмент»
Спеціальність 073 «Менеджмент»
Ступінь вищої освіти: Магістр

Здобувач

Єгор КОВАЛЬ

**Науковий керівник,
к.е.н, доцент**

Наталя ДУБРОВА

Дніпро – 2024

**ДНІПРОВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ АГРАРНО-ЕКОНОМІЧНИЙ
УНІВЕРСИТЕТ**

Факультет менеджменту і маркетингу

Кафедра менеджменту і права

Освітня-професійна програма: «Менеджмент»

Спеціальність 073 «Менеджмент»

Ступінь вищої освіти: «Магістр»

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри,

д.е.н., проф.

_____ Олександр ВЕЛИЧКО

« ____ » _____ 202__ р.

ЗАВДАННЯ

на підготовку кваліфікаційної роботи

Ковалю Єгору Олександровичу

1. **Тема роботи:** «Удосконалення системи фінансового менеджменту в діяльності аграрного підприємства»,

Науковий керівник: Дуброва Наталя Петрівна, к.е.н, доцент,

затверджені наказом ректора ДДАЕУ від « ____ » _____ 2024 р. № _____.

2. **Термін подання здобувачем роботи** – 12 лютого 2024 року.

3. **Вихідні дані до роботи:** річна фінансова звітність приватної виробничої фірми «Агроцентр» за 2019-2022 рр., виробничо-фінансові плани, бухгалтерська та статистична звітність, літературні джерела за темою дослідження.

Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань які потрібно розкрити).

1. Теоретичні засади формування системи фінансового менеджменту аграрного підприємства. 2. Оцінка системи фінансового менеджменту в аграрному підприємстві. 3. Напрями удосконалення системи фінансового менеджменту в частині управління прибутком. Висновки та пропозиції.

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень).

1. Цілі та завдання фінансового менеджменту. 2. Система принципів управління фінансовим менеджментом підприємства. 3. Основні функції фінансового менеджменту підприємства. 4. Схема функціонування механізму фінансового менеджменту аграрного підприємства. 5. Механізм фінансового менеджменту аграрних підприємств. 6. Інструменти фінансового менеджменту аграрних підприємств. 7. Горизонтальний і вертикальний аналіз джерел формування капіталу ПФ «Агроцентр». 8. Горизонтальний і вертикальний аналіз майна ПФ «Агроцентр». 9. Горизонтальний і вертикальний аналіз джерел формування капіталу ПФ «Агроцентр» та інші.

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		Завдання видав	Завдання прийняв

7. Дата видачі завдання: «18» жовтня 2023 року

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

Пор. №	Назва етапів дипломної роботи	Термін виконання етапів роботи	Примітка
1.	Вибір теми і об'єкта дослідження, розробка плану і графіку написання дипломної роботи	жовтень 2023	
2.	Збір первинного матеріалу	жовтень-листопад 2023	
3.	Теоретичні підходи формування системи фінансового менеджменту аграрного підприємства	листопад 2023	
4.	Оцінка системи фінансового менеджменту в аграрному підприємстві	грудень 2023	
5.	Напрями удосконалення системи фінансового менеджменту	січень 2024	
6.	Написання висновків та пропозицій	січень-лютий 2024	
7.	Підготовка доповіді та ілюстративного матеріалу до захисту роботи	лютий 2024	

Здобувач _____ Сгор КОВАЛЬ
(підпис) (ім'я, прізвище)

Керівник роботи _____ Наталя ДУБРОВА
(підпис) (ім'я, прізвище)

РЕФЕРАТ

Тема: «Удосконалення системи фінансового менеджменту в діяльності аграрного підприємства»

Кваліфікаційна робота містить: 70 с., 12 рис., 16 табл., 1 додаток, 70 літературних джерел.

Об'єкт дослідження: система управління фінансовими операціями сільськогосподарських підприємств.

Предмет дослідження: теоретико-методологічні аспекти та прикладні рекомендації щодо проектування та функціонування системи управління фінансовими операціями сільськогосподарських підприємств.

Метою кваліфікаційної роботи є вивчення теоретичних аспектів, а також розробка та демонстрація практичних рекомендацій щодо удосконалення системи фінансового менеджменту аграрного підприємства.

Методи дослідження. У рамках проведеного дослідження були використані наступні методи: монографічний аналіз, абстрактно-логічний аналіз, системний аналіз та методи економіко-статистичного аналізу.

В роботі запропоновано систему управління прибутком підприємства як складову системи фінансового менеджменту ПФФ «Агроцентр». Особливістю впровадження цієї системи є її фінансово-економічний вплив на інші підсистеми фінансового менеджменту. З метою мінімізації негативних ризиків при плануванні прибутку наводяться ключові показники системи управління прибутком.

КЛЮЧОВІ СЛОВА

ФІНАНСОВИЙ МЕНЕДЖМЕНТ, СКЛАДОВІ ФІНАНСОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ, УПРАВЛІННЯ ПРИБУТКОМ, ОПЕРАЦІЙНИЙ ЛЕВЕРИДЖ, СТРУКТУРА МЕХАНІЗМУ УПРАВЛІННЯ ПРИБУТКОМ

KEY WORDS

FINANCIAL MANAGEMENT, FINANCIAL MANAGEMENT COMPONENTS, PROFIT MANAGEMENT, OPERATING LEVERAGE, PROFIT MANAGEMENT MECHANISM STRUCTURE

ЗМІСТ

ВСТУП	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ ФІНАНСОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ АГРАРНОГО ПІДПРИЄМСТВА	8
1.1. Сутність, принципи та значення фінансового менеджменту	8
1.2. Особливості фінансового менеджменту в аграрному секторі	16
1.3. Інструментарій фінансового менеджменту в системі управління аграрним підприємством	22
Висновки до розділу 1	28
РОЗДІЛ 2. ОЦІНКА СИСТЕМИ ФІНАНСОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ В АГРАРНОМУ ПІДПРИЄМСТВІ	29
2.1. Характеристика діяльності ПВФ «Агроцентр»	29
2.2. Оцінка фінансового стану ПВФ «Агроцентр»	33
2.3. Динаміка доходів, витрат і фінансових результатів ПВФ «Агроцентр»	39
Висновки до розділу 2	42
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ ФІНАНСОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ	44
3.1. Напрями впровадження фінансового менеджменту в частині управління прибутком	44
3.2. Економетричне моделювання в управлінні прибутком ПВФ «Агроцентр»	50
3.3. Використання операційного леввериджу в системі фінансового менеджменту	53
Висновки до розділу 3	57
ВИСНОВКИ	59
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	63
ДОДАТКИ	71

ВСТУП

Актуальність дослідження. Ринкова економіка об'єднує велику кількість компаній у сферах виробництва та послуг, а також бюджетних установ, приватних і сімейних підприємств, бірж, банків, страхових компаній, інвестиційних фондів та інших організацій. Усі ці підприємства об'єднує те, що вони створюють і використовують фінансові ресурси. Кожне підприємство прагне вибрати найкращу фінансову політику для оптимального використання грошових коштів. Зіставлення різних фінансових показників допомагає оцінити ефективність управління одним підприємством.

Світовою практикою розроблена ціла низка стандартів, методів і практичних рекомендацій з фінансового менеджменту. Разом з тим, враховуючі особливості економіки України сліпе копіювання і застосування неадаптованих західних методик неприйнятне. Застосування ефективних фінансових механізмів розвитку підприємств аграрного сектору є життєво важливим для ефективного управління фінансами в умовах нестабільного ринкового середовища.

Ступінь розробки наукової проблеми. Проблема удосконалення системи фінансового менеджменту присвячені праці багатьох вітчизняних і зарубіжних учених, зокрема С.М. Белінської, І.О. Крисіної, І.О. Бланка, Є. Бріггема, І.С. Вдовенка, І.Ю. Велкової, О.В. Добровольської, Ж.М. Жигалкевич, К. Ларіонової, О.О. Непочатенко, С.А. Пташника, Ю.М. Осадчук, А.М. Поддєрьогіна та інших. Разом з тим існує цілий ряд нерозв'язаних проблем особливо з практики організації фінансового менеджменту в діяльності аграрних підприємств, які ще недостатньо вивчені і вимагають більш поглиблених досліджень.

Метою кваліфікаційної роботи є вивчення теоретичних аспектів, а також розробка та демонстрація практичних рекомендацій щодо удосконалення системи фінансового менеджменту аграрного підприємства.

Згідно визначеної мети, в кваліфікаційній роботі були поставлені та вирішені наступні **завдання**:

- визначити сутність фінансового менеджменту та особливостей його системи організації в діяльності підприємств;
- розглянути основні інструменти фінансового менеджменту;
- охарактеризувати процес організації фінансового менеджменту у діяльності аграрних підприємств;
- провести аналіз діяльності ПВФ «Агроцентр»;
- охарактеризувати фінансовий стан та фінансові результати діяльності ПВФ «Агроцентр»;
- дослідити проблемні ділянки в організації системи фінансового менеджменту в ПВФ «Агроцентр»;
- розробити заходи щодо впровадження підсистеми управління прибутком у системі фінансового менеджменту ПВФ «Агроцентр».

Об'єкт дослідження: система управління фінансовими операціями сільськогосподарських підприємств.

Предмет дослідження: теоретико-методологічні аспекти та прикладні рекомендації щодо проектування та функціонування системи управління фінансовими операціями сільськогосподарських підприємств.

Теоретико-методологічною основою кваліфікаційної роботи є системний підхід щодо дослідження економічних процесів та економічних явищ виробничого підприємства. У рамках проведеного дослідження були використані наступні методи: монографічний аналіз, абстрактно-логічний аналіз, системний аналіз та методи економіко-статистичного аналізу.

Наукова новизна отриманих результатів. Дослідження, проведені в рамках кваліфікаційної роботи, дали змогу охарактеризувати систему управління фінансовими операціями підприємства та розробити рекомендації щодо їх вдосконалення. Новизна даного дослідження полягає в тому, що в роботі запропоновано систему управління прибутком підприємства як складову системи фінансового менеджменту ПВФ «Агроцентр».

Особливістю впровадження цієї системи є її фінансово-економічний вплив на інші підсистеми фінансового менеджменту. З метою мінімізації негативних ризиків при плануванні прибутку наводяться ключові показники системи управління прибутком.

Практичне значення отриманих результатів полягає в обґрунтуванні напрямів удосконалення управління фінансовими операціями сільськогосподарських підприємств та наданні конкретних рекомендацій для ПВФ «Агроцентр».

Апробація результатів роботи. Основні теоретичні основи та практичні розробки, викладені в даній кваліфікаційній роботі, опубліковані в Міжнародному науковому журналі «Інтернаука».

Кваліфікаційна робота представлена наступними складовими частинами: вступ, три основні розділи роботи з індивідуальними висновками до кожного розділу, загальні висновки та перелік літературних джерел. Основний текст кваліфікаційної роботи представлена на 70 сторінках, т містить 15 таблиць та 8 рисунків. Список використаних джерел налічує 70 найменувань.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ ФІНАНСОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ АГРАРНОГО ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Сутність, принципи та функції фінансового менеджменту

Розвиток фінансового менеджменту в Україні пов'язаний з трансформаційними процесами в період зміни формацій в 1990-х роках, коли постало питання щодо особливостей управління фінансами в ринковій економіці. Фінансовий менеджмент достатньо молодий напрям в управлінні, хоча історія його становлення та розвитку сягає 19 століття [45].

На даний момент не існує єдиного визначення сутності даної категорії, і досі ведуться науково дискусії щодо даної категорії як вітчизняними, так і закордонними вченими та практиками. Як зазначає Е. Брігхем, фінансовий менеджмент є важливою сферою діяльності у всіх видах бізнесу, а також банках, фінансових установах та різних підприємствах [8].

За думкою Клевець О. та Циби О. фінансовий менеджмент, як фінансова наука вивчає методи ефективного використання власного і позикового капіталу, напрями отримання найбільшого прибутку при найменшому ризику і забезпечення розвитку підприємства. По суті одним з основних питань фінансового менеджменту є – яким чином може підприємство з нецікавого для інвесторів перетворитися на привабливе для останніх за допомогою певної системи форм та методів, які застосовують регулювання фінансової діяльності підприємства. Саме за допомогою інструментів фінансового менеджменту ухвалюються інвестиційні рішення та пошук джерел фінансування. Крім того, за актуальність фінансового менеджменту обумовлена економічними реаліями та вимогами світового ринку [25].

За твердженням Королева С.М. [32] фінансовий менеджмент - процес управління формуванням, розподілом та використанням державних ресурсів,

оптимізації використання фінансових ресурсів в інтересах соціально-економічного розвитку як окремих регіонів так країни в цілому.

Осадчук Ю.М. визначає фінансовий менеджмент як сукупність наукових принципів, методів і форм організації грошових відносин підприємства, спрямованих на управління його фінансово-господарською діяльністю. А також включає такі елементи, як розроблення та реалізація фінансової політики підприємства; інформаційне забезпечення (фінансова звітність та її наліз); оцінка інвестиційних проектів та інвестиційного портфеля; поточне фінансове планування.

Турчак В.В., Євась Т.В. і Слободян Д.Т. стверджують, що фінансовий менеджмент, як частина загальної системи управління підприємством, складається з методів і технік управління фінансами, що використовуються для досягнення стратегічних і тактичних цілей підприємства [62].

І.О. Бланк, на нашу думку, дав достатньо повне визначення сутності фінансового менеджменту як: «системи принципів, методів розробки та впровадження управлінських рішень, пов'язаних із формуванням, розподілом та використанням фінансових ресурсів підприємства і організацією обороту його грошових коштів» [5].

Непочатенко О.О. та Пташник С.А. зазначають, що фінансовий менеджмент не є саморегульованою фінансовою системою, оскільки прийняття рішень підприємством залежить і базуються на законодавстві та нормативних актах, а також орієнтуються на умови фінансового та товарного ринку та інших факторів, які підприємство має враховувати, якщо вона хоче отримати позитивні фінансові результати. Фінансовий менеджмент часто визначається як професія, яка займається управлінням фінансово-господарськими операціями сучасної компанії. З іншого боку, недоцільно звести фінансовий менеджмент тільки до виду професійної діяльності, оскільки наразі він є самостійною наукою з чітко визначеним категоріальним апаратом, а не просто практичним напрямком діяльності [45].

Максімова М.В. відзначає, що фінансовий менеджмент це комплексна система, оскільки кожне прийняте управлінське рішення системно впливає на усі сторони діяльності підприємства [41].

Як видно з вищенаведеного у фінансово-економічній літературі на даний момент немає консенсусу щодо сутності фінансового менеджменту. Вчені з Америки та Західної Європи визначають фінансовий менеджмент як управління фінансами компанії. Це підтверджується тим фактом, що в англосаксонських фінансових публікаціях часто розрізняють функціональні обов'язки фінансового управління на двох основних ділянках діяльності: фінансовий контролінг і управління грошовими потоками підприємства [11].

Вважаємо що, фінансовий менеджмент – це розробка та реалізація управлінських рішень, спрямованих на формування, розподіл і використання фінансових ресурсів підприємства та організацію грошових потоків для досягнення управлінських цілей. Він являє собою складну систему принципів і методів для досягнення тактичних та стратегічних цілей. Насправді фінансовий менеджмент управляє фінансами компанії. Звичайно, фінансовий менеджмент слід розглядати як складну систему, оскільки бізнес-рішення впливають на кожен аспект діяльності компанії та можуть вимагати змін у багатьох сферах діяльності.

Окремо слід зазначити, що особливістю національної економіки, що включає нестабільне законодавство, проблеми з оподаткуванням і відмінності між національними та міжнародними стандартами бухгалтерського обліку та фінансової звітності, що робить неможливим пряме перенесення досвіду міжнародного управління фінансами.

За Бланком И.О. основною метою фінансового управління є максимізація добробуту власників підприємства в поточному та перспективному періодах, що забезпечується максимізацією її ринкової вартості [5].

На думку фінансистів-практиків [25] до основних цілей фінансового менеджменту відносять: ефективне функціонування та зміцнення позиції

підприємства на конкурентному ринку; запобігання банкрутству та фінансовій неспроможності; досягнення лідерства на ринку та ефективного функціонування в умовах конкуренції; досягнення максимального темпу зростання вартості організації; стійке зростання резерву організації; максимальне збільшення отриманого прибутку; зниження витрат компанії; гарантування прибутковості. Графічне зображення цілей фінансового менеджменту в системі управління підприємством подано на рис. 1.1.

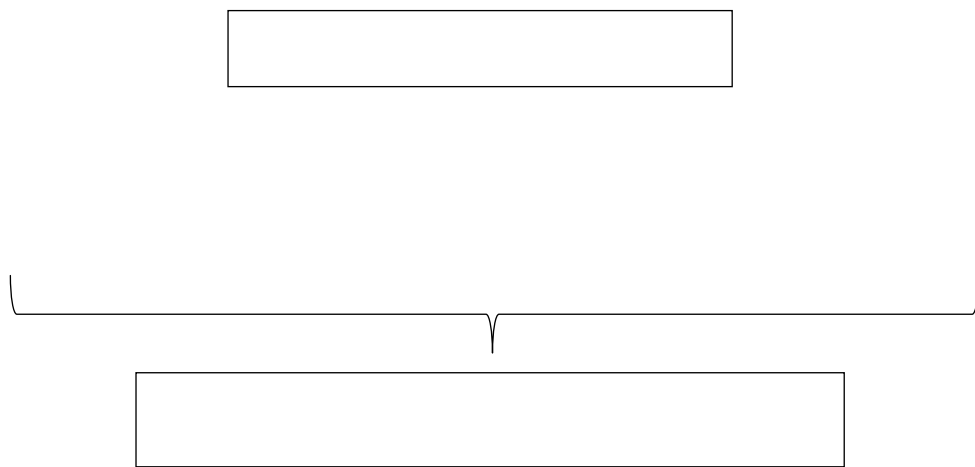


Рис. 1.1. Цілі та завдання фінансового менеджменту

Цілі досягаються за допомогою інструментів фінансового менеджменту та розробленої фінансової політики. Підсумовуючи результати дослідження щодо сутності та цілей фінансового менеджменту слід відзначити:

1. Фінансовий менеджмент уособлює в собі три частини: практичну, наукову та навчальну.
2. Фінансовий менеджмент це є частиною загальної системи управління, яка тісно пов'язана з іншими системами управління, такими як операційний, інвестиційний менеджмент та HR менеджмент.
3. Як частина загальної системи управління, фінансовий менеджмент має бути спрямований на досягнення загальних стратегічних і тактичних цілей діяльності підприємства. Разом з тим, фінансовий менеджмент є незалежною системою, яка безпосередньо спрямована на досягнення цілей

корпорації з точки зору стратегії та тактики. Система цілей компанії в цілому та її фінансових цілей не суперечить одна одній.

4. Фінансовий менеджмент - це система принципів і методів, які визначають, як організувати фінансову діяльність корпорації.

5. У широкому сенсі предметом управління фінансами підприємства є фінансові відносини; а у більш вузькому сенсі це організація потоків фінансування, формування, розподілу та використання фінансових ресурсів.

Таким чином, управління фінансовим станом компанії характеризується збалансуванням інтересів вищого менеджменту компанії та її власників. Це досягається шляхом ефективного управління фінансовими потоками та розподілу фінансових ресурсів. Фінансовий менеджмент базується на ряді концепцій теорії фінансів [3].

1. Концепція пріоритету економічних інтересів власників, яку запропонував Герберт Саймон. Саме він сформулював цільову концепцію економічної поведінки, яка полягає у потребі в пріоритетному задоволенні інтересів власників і формулюється як «максимізація ринкової вартості підприємства».

2. Концепція тимчасової цінності грошових ресурсів, яка відображає характеристику грошових ресурсів, стверджуючі, що грошові одиниці, наявні на даний час та грошові одиниці, які очікуються отримувати через певний час, далеко не еквівалентні.

Безумовно ефективне управління фінансовою діяльністю забезпечується дотриманням певних принципів. Основні принципи фінансового менеджменту включають: саморегулювання господарської діяльності, самоокупність, самофінансування; поділ джерел капіталу підприємства на власні та; наявність фінансових резервів. Перші три принципи служать основою для діяльності будь-якого бізнесу, тоді як решта принципів повинна враховуватися при розробці фінансової політики компанії.

Основні принципи фінансового менеджменту, за словами деяких авторів, включають наступні елементи: фінансова стратегія, стратегії управління, контроль, урахування прогресивного досвіду, зосередження на швидкому прийнятті рішень щодо фінансових питань, визначення непередбачених наслідків зовнішніх факторів та інші. На основі узагальнення існуючих точок зору управління фінансами підприємства має здійснювати на основі таких принципів (рис. 1.2).

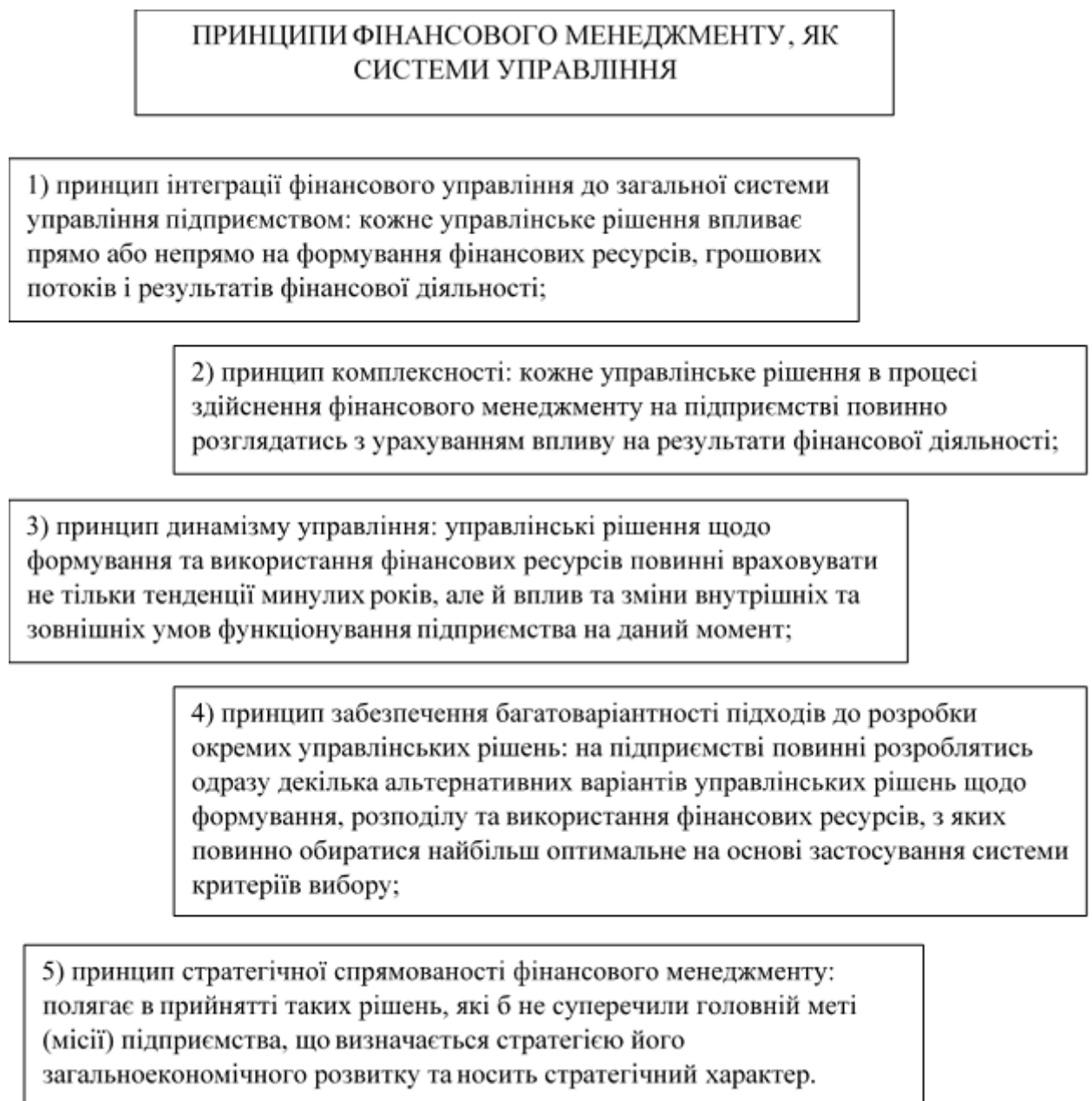


Рис. 1.2. Система принципів управління фінансовим менеджментом підприємства [64]

Фінансовий менеджмент включає стратегію та тактику управління. Стратегія управління - це загальний напрямок та спосіб використання коштів для досягнення мети, який відповідає певному набору правил та обмежень щодо прийняття рішень. Тактика управління - це конкретні заходи та методи досягнення мети в певних умовах господарської діяльності підприємства.



Рис. 1.3. Основні функції фінансового менеджменту підприємства

Для реалізації стратегії і тактики фінансового менеджменту фінансовому менеджменту притаманні функції, які поділені на дві групи (рис. 1.3):

1. Функції фінансового менеджменту як системи управління підприємством в цілому.

2. Функції фінансового менеджменту як спеціальної галузі управління підприємством.

В науковій літературі існує інший підхід до визначення функцій фінансового менеджменту, а саме [62]:

1) Планування: охоплює весь комплекс заходів, необхідних для розробки рішень щодо поточних і перспективних фінансових планів, а також для їх впровадження;

2) Прогнозування: передбачає зміни фінансового стану об'єкта в цілому та його окремих частин у довгостроковій перспективі;

3) Організація: організація та виконання фінансової роботи на підприємстві, об'єднання людей, які спільно реалізують фінансову програму відповідно до певних правил і процедур;

4) Регулювання: вплив на об'єкт управління, щоб забезпечити стійкість фінансової системи у випадку відхилень від передбачуваних параметрів;

5) Координація: узгодження роботи всіх рівнів системи управління фінансами, апарату управління та фахівців;

6) Стимулювання: заохочення працівників фінансової служби бути зацікавленими в результатах своєї роботи;

7) Контроль: перевірка виконання фінансових планів, організації роботи тощо.

У процесі створення системи фінансового менеджменту важливо враховувати наслідки нестабільної економіки. Як показує практика на міжнародному рівні, економічна нестабільність суттєво впливає на розвиток сучасного бізнесу. Тому концепція фінансового менеджменту повинна дати

керівництву можливість прогнозувати та ефективно реагувати на зміни у зовнішньому та внутрішньому середовищі компанії. У цій системі управління підприємством важливу роль відіграє бухгалтерський, оскільки він повинен забезпечити ефективне інформаційне середовище для фінансового менеджменту [55].

Крім того в фінансовій літературі існує наступне трактування складових фінансового менеджменту, а саме [48]:

- операційний менеджмент (управління витратами та доходами, бюджетування, цінова політика, оцінка фінансового стану);
- інвестиційний менеджмент (формування інвестиційної стратегії, підбір інвестиційних проєктів, створення інвестиційного портфелю та їх реалізація);
- фінансовий менеджмент (підбір джерел фінансування, формування структури капіталу, оцінка вартості капіталу).

Добре організований фінансовий менеджмент сприяє розвитку ресурсного потенціалу та продуктивності компаній, а також гарантує постійне накопичування власного капіталу. Це стабілізує економічне становище, створює більш довгострокову стратегію розвитку та підвищує конкурентоспроможність підприємства на фінансовому та товарному ринках.

1.2. Особливості фінансового менеджменту в аграрному секторі

Аграрна галузь є важливою частиною української економіки та основою розумної регіональної спеціалізації. Сільське господарство є основою аграрного сектора, який не тільки гарантує продовольчу безпеку, а й є основою забезпечення загальної енергетичної, екологічної та економічної безпеки України. Моделі та механізми управління визначаються завданням, яке вирішується. Це означає, що кожна система повинна враховувати властивості об'єктів, типи зв'язків, вимоги до об'єктів і те, чим потрібно

керувати в процесі взаємодії. Для аграрного сектора це включає функції власності та управління, підсистеми виробництва та переробки сировини, функції виробника та споживача тощо.

У випадку сільського господарства як специфічної галузі економіки функціонування ринкових механізмів має свої особливості. Іншими словами, ціна продукту, визначена на перетині попиту та пропозиції, не обов'язково перевищує собівартість сільськогосподарського виробництва [28]. Характеристики сільськогосподарського виробництва включають [42]:

1. Діяльність має сезонний характер, що призводить до нерівномірного використання фінансових і матеріальних ресурсів протягом року.
2. Виробничий цикл тривалий, що впливає на термін окупності та грошовий обіг.
3. З часом формуються окремі потоки доходів і витрат і включаються зовнішні джерела фінансування.
4. Залежить від природно-кліматичних умов, що вимагає виконання багатьох запобіжних заходів, внаслідок чого зростає собівартість продукції.
5. Фондомісткість галузі, оскільки основним засобом сільськогосподарського виробництва є земля.

Зазначені характеристики впливають на кінцеві фінансові результати сільськогосподарських підприємств. Джерела фінансування діяльності сільськогосподарських підприємств можна поділити на дві групи.

1. Кошти, створені компанією самостійно (прибуток).
2. Залучені кошти (позикові кошти, кошти лізингових і страхових компаній, іноземні інвестиції, державні субсидії).

Аграрний сектор характеризується ключовими особливостями фінансових механізмів. Це пов'язано з особливостями формування ринкових механізмів в аграрному секторі. Цей механізм включає дві системи, що існують паралельно. Перший – це система саморегулювання, заснована на ринкових принципах, основними інструментами якої є попит, пропозиція та конкуренція. Другий – державне регулювання в прямо-директивній системі,

що забезпечує ефективне функціонування ринків, реалізацію антимонопольної політики та соціальне забезпечення сільських товаровиробників.

Рішення пріоритетних проблем, особливо екологічних, передбачає фінансово-кредитні механізми, зокрема податкові пільги, фінансування та субсидування проектів сталого розвитку аграрного сектору, цінове регулювання та розподіл, в тому числі субсидії тощо.

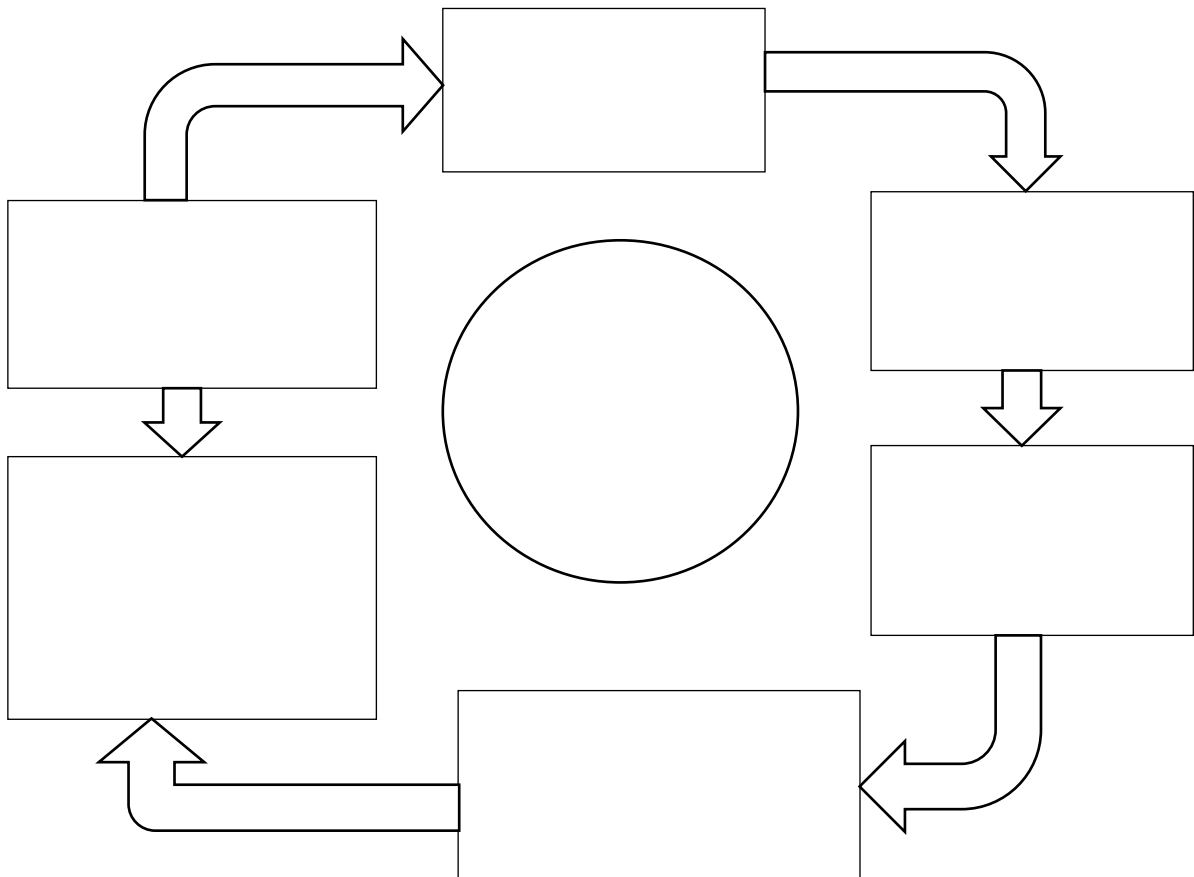


Рис. 1.4. Схема функціонування механізму фінансового менеджменту аграрного підприємства [34]

Рис. 1.4. ілюструє механіку функціонування фінансового менеджменту на підприємстві, а саме: за допомогою принципів формуються нормативи ефективності, для досягнення яких розробляються фінансові методи. Методи сприяють розробці бізнес-процесів, під них вже формується організаційна структура і команда фінансових менеджерів. Остання керує системою

фінансового менеджменту підприємства, контролює виконання нормативів, регулює, узгоджує, корегує бізнес-процеси, створює мотивацію усіх учасників бізнес-процесів.

Для команди фінансових менеджерів формують функціональні обов'язки для виконання процесів управління. Функціональні обов'язки фінансових менеджерів полягають у тому, щоб гарантувати дотримання принципів управління та стандартів ефективного фінансового менеджменту, а також виконання всіх бізнес-процесів і адаптацію їх до змін зовнішнього та внутрішнього середовища. В межах організації фінансового менеджменту особлива увага приділяється підтримці підприємницької та інноваційної діяльності; використанні податкових пільг при виробництві сільськогосподарської продукції, використанню найменш витратних технологій та нетрадиційних видів енергії і вторинних ресурсів, розробці програм з точки зору сталого розвитку аграрного сектору.

Розвиток аграрного бізнесу є важливою частиною економіки України. Аграрні компанії докладають надзвичайних зусиль, щоб вижити після війни та пандемії COVID-19. Повномасштабне вторгнення росії, попередні обмеження на пересування протягом пандемії поставили аграріїв нашої країни перед новими труднощами [21]. Сільськогосподарські логістичні ланцюги та бізнес-процеси почали руйнуватися через бомбардування та мінування території. Багато посівних площ, аграрних об'єктів і техніки також постраждали. Підприємства агробізнесу повинні пристосовуватися до нових умов та впроваджувати нові способи функціонування в таких умовах, а саме: відновити та покращити логістики, співпрацювати з іноземними партнерами, переміщувати бізнес тощо.

Більшість вітчизняних аграрних підприємств не використовують прийоми бюджетування та не проводять ретельний контроль фінансових витрат на рівні компанії та підрозділів, не сприяють зниженню витрат. На відміну від економічних і фінансових показників, керівники аграрних підприємств приділяють більшу увагу виробничим процесам.

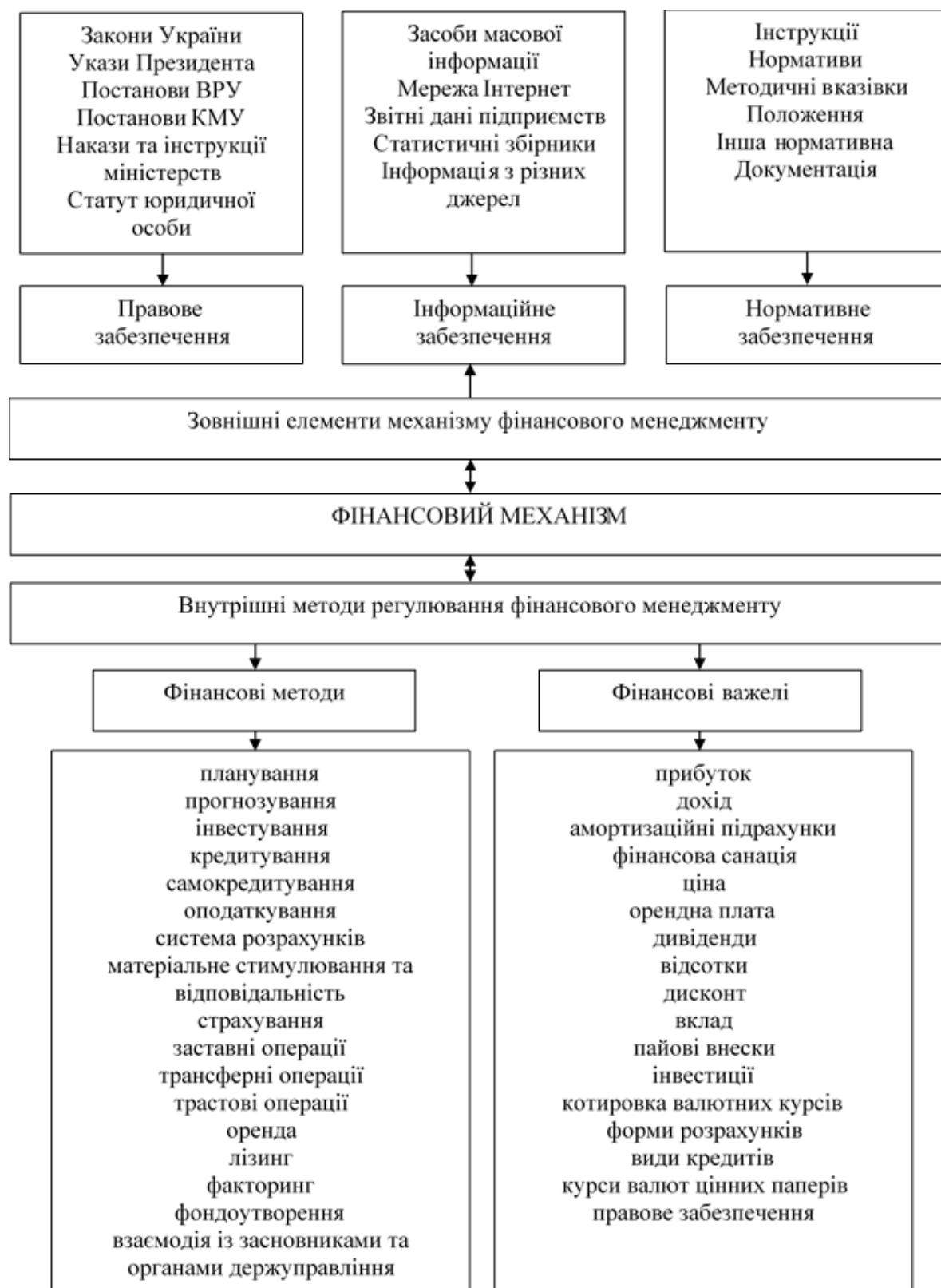


Рис. 1.5. Механізм фінансового менеджменту аграрних підприємств (адаптоване за [44])

У більшості аграрних підприємств немає планових відділів і не працює система внутрішнього контролю. Найчастіше процесом планування та контролю займаються люди, які не мають досвіду сучасної економічної освіти, а відділ планування повинен складатися з людей у сферах менеджменту, маркетингу, бухгалтерського обліку та аналізу господарської діяльності, а також людей, які знають технологічні процеси в сільському господарстві як практично, так і теоретично.

Фактично більшість аграрних підприємств, в основному невеликих та середніх, не організовують систему фінансового менеджменту і не використовують специфічні інструменти для фінансування своєї діяльності. Це пов'язано з тим, що в основному власники бізнесу орієнтовані на бізнес-процеси, а питання фінансування – це цілі другого рівня. Крім того, на аграрних підприємствах не має високкваліфікованих працівників зі спеціалізованою фінансовою освітою, що також не сприяє організації системи фінансового менеджменту. Працівників такого рівня кваліфікації можуть запрошувати на роботу в основному тільки великі агрохолдинги, які формують і підтримують систему фінансового менеджменту.

Ми згодні з Осадчук Ю.М., який зазначив, що розвиток фінансового менеджменту в Україні є низьким порівняно з розвиненими країнами світу. Найбільш актуальними проблемами, пов'язаними з розвитком систем управління фінансами на вітчизняних підприємствах, є: [47]

- короткострокова орієнтація фінансового менеджменту;
- фінансовий менеджмент розвивався нерівномірно від компанії до компанії (найбільш успішні великі компанії використовують у своїй діяльності американські або європейські підходи до управління фінансами);
- компанії, все ще долають труднощі ринкової трансформації та переймають національні методи управління фінансами;
- недостатня ефективність принципів і моделей фінансового забезпечення сталого зростання компаній;

- відсутні чіткі межі управління фінансами компаній залежно від типу організації бізнесу та виду діяльності (комерційна, сільськогосподарська, промислова);
- відсутність єдиної методики визначення фінансового стану (через запозичення різних підходів зі світового досвіду);
- неузгодженість і незавершеність законодавчої та нормативної бази;
- відсутність надійного обліку та відкритої та повної звітності призводить до отримання суб'єктивної інформації та збільшує ймовірність неврахування певних зовнішніх ризиків.

Тому сьогодні актуальні науково-практичні завдання збалансовані внутрішніми завданнями, спрямованими на адаптацію діяльності компанії до зовнішніх впливів та забезпечення стабільності, збалансованості, добробуту акціонерів та подальшого розвитку. Мета – побудова гнучкої системи управління фінансами. Сучасна теорія управління витратами розглядає гнучкість управління як фактор зростання.

1.3. Інструментарій фінансового менеджменту в системі управління аграрним підприємством

Фінансовий менеджмент сприяє зміні системи цінностей, пріоритетів і тенденцій розвитку економічних суб'єктів за допомогою сучасних досягнень у сфері управління та прогресивних змін у бізнес-практиках у всьому світі. Існує зв'язок між цим і впровадженням абсолютно нових підходів до організації фінансових операцій, включаючи використання сучасних інструментів фінансового ринку. До останніх відносять основні концепції сучасної фінансової теорії до яких відносять: грошовий потік, тимчасова вартість грошей, компроміс між ризиком та рентабельністю, капітальною вартістю, ефективністю капіталу, асиметрією інформації, відносинами між агенціями, альтернативними витратами, необмеженим функціонуванням

економічної організації. Крім того для ефективної роботи фінансового менеджменту потрібні знання фінансових ринків, зокрема ринку кредитного капіталу, цінних паперів, валютного ринку, ринку дорогоцінних металів, а також особливостей роботи фінансових установ (банків, фінансових та інвестиційних компаній). Для аналітичних розрахунків необхідні глибокі знання фінансової інформації, що дає можливість вирішити багатопараметричні фінансові проблеми з відносно коротким часом.

Оскільки інструмент є засобом це засіб впливу на об'єкт та його перетворення і виходячи з сутності об'єкту фінансового менеджменту (фінансові відносини, ресурси та фінансова діяльність) виділяють три основні інструменти фінансового менеджменту (рис. 1.6):

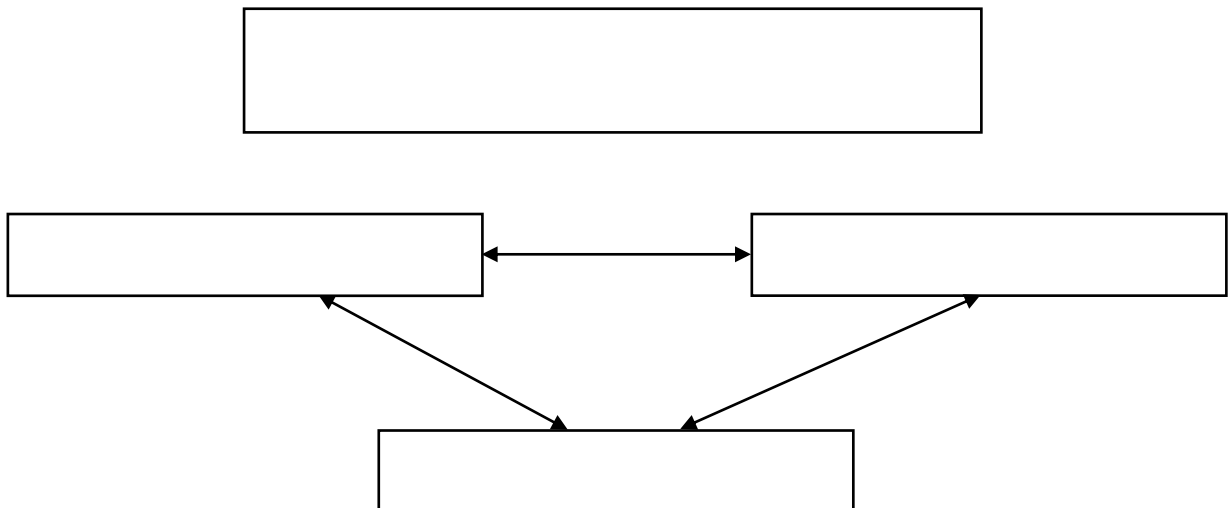


Рис. 1.6. Інструменти фінансового менеджменту аграрних підприємств

Фінансова звітність, зріз показників бухгалтерського обліку, що характеризує фінансовий стан підприємства та фінансові результати його діяльності. За допомогою фінансового аналізу відбувається порівняння ключових показників та ідентифікація параметрів, які дозволяють сформувати об'єктивну картину фінансового стану організації. А фінансове планування дозволяє розрахувати основних фінансових показників, які характеризують діяльність підприємства.

Кожен фінансовий інструмент унікальний. Використання фінансових інструментів покликане сприяти досягненню цілей, необхідних під час діяльності підприємства. Поява похідних фінансових інструментів є результатом активної інноваційної діяльності підприємств, яка пов'язана з появою вигаданого капіталу, який не функціонує безпосередньо у виробничому процесі [41].

З іншої сторони, як зазначають Клевець О. та Циба О. [25] до основних концепцій фінансового менеджменту відносять:

1. Концепція грошового потоку: розпізнавання тривалості та виду грошового потоку; оцінка факторів, що визначають величину його показників; визначення коефіцієнта дисконтування; оцінка ризику, пов'язаний з цим потоком та спосіб його обліку.

2. Концепція компромісу між ризиком та прибутковістю. Прибуток у підприємницькій діяльності прямо пропорційно пов'язаний з рівнем ризику: чим вищий прибуток очікується, тим більший ризик його недоотримання. Звідси дві основні цілі: максимізація прибутковості та мінімізація витрат.

3. Концепція вартості капіталу. Вартість капіталу - мінімальна сума, що забезпечує прибутковість компанії і необхідна для відшкодування витрат на обслуговування даного ресурсу. Ця концепція є важливою при дослідженні інвестиційних вкладень та підборі запасних варіантів фінансових коштів при обранні найефективнішого та найвигіднішого проекту.

4. Концепція ефективності ринку цінних паперів. Рівень ефективності ринку цінних паперів залежить від ступеня інформаційної наповненості та доступності інформації для його учасників. Цю концепцію також називають гіпотезою ефективності ринку.

5. Концепція асиметричної інформації. Певні категорії менеджерів можуть мати доступ до конфіденційної інформації, закритої для більшості учасників ринку. До носіїв такої інформації відносять менеджерів, управлінців, фінансових директорів компанії.

6. Концепція агентських відносин забезпечує вирівнювання розриву між функціями володіння, управління та контролю. Інтереси топ менеджменту компанії не завжди збігаються з інтересами його працівників, власники компанії інколи непотрібно знати методи управління бізнесом. Це і є основою існування альтернативних варіантів прийняття рішень.

7. Концепція альтернативних витрат. Будь-яке фінансове рішення має, як мінімум, одну альтернативу. І коли приймається один варіант, то це автоматично призводить до відмови від альтернативного.

Фінансовим менеджерам необхідно володіти концепціями фінансового менеджменту та їх взаємозв'язком, бо це основа прийняття ефективних, зважених, вигідних та раціональних рішень у процесі управління фінансами підприємства.

Згідно з сучасними тенденціями в фінансовому менеджменті, зростання вартості компанії та доходів її власників є головною метою діяльності. З цієї точки зору фінансовий менеджер є посередником між підприємством і інвесторами, а суб'єкт господарювання - «клієнт» інвесторів.

Досягнення максимальної ринкової доданої вартості є основним критерієм ефективного фінансового менеджменту, за словами світових лідерів управлінського консалтингу. Цей метод отримав назву, управління що базується на вартості, або VBM-менеджмент. Вважається, що VBM-метод належить до сучасних методів фінансового менеджменту.

Керівництво компанії зацікавлене у створенні вартості для акціонерів. Це відображено в вартісній ідеології. Коли компанія отримує прибуток від інвестованого капіталу більше, ніж витрати на залучення капіталу, її вартість зростає. При цьому зростання добробуту власників вимірюється не кількістю введених в дію потужностей, робочої сили чи оборотом його активів, а ринковою вартістю підприємства. За рахунок концентрації зусиль тих, хто приймає рішення, на основних факторах вартості, управління вартістю має на меті покращити стратегічні та оперативні рішення на всіх рівнях

підприємства. Усі зусилля, аналітичні методи та стратегії управління компанії спрямовані на максимізацію вартості, якщо вони добре організовані.

Стандарти управління вартістю, дуже відрізняються від управління вартістю прийняті в 60-х і 70-х роках ХХ століття. В основі VBM-менеджменту лежить управління вартістю компанії як інтегрованим фінансовим показником. Такий підхід з'явився через зміну багатьох фінансових факторів. У кінці 80-х - на початку 90-х років з'явився широкий спектр показників, які демонструють процес формування вартості. Найбільш відомими є: EVA, MVA, SVA, CFROI і CVA.

Економічна додана вартість (EVA) є найвідомішим із цих показників. Він поєднує в собі спрощення розрахунків із можливістю визначення вартості бізнесу. EVA вважається показником якості управлінських рішень, оскільки постійне позитивне значення показника свідчить про зростання вартості компанії, а постійне негативне значення свідчить про зниження вартості компанії. Крім того, на основі цього показника була розроблена система управління на основі EVA. Компанія Stern Stewart, яка розробила технологію, отримала прибуток у розмірі близько 50 мільйонів доларів щорічно для надання супутніх послуг.

MVA (Market Value Added) - поточна вартість усіх поточних і майбутніх інвестицій. MVA є показником створення вартості, який базується на ринковій вартості боргу компанії та ринковій капіталізації та розраховується як різниця між капіталом, інвестованим у компанію, та ринковою вартістю власного капіталу.

SVA (Shareholder Value Added) - це різниця між балансовою вартістю акціонерного капіталу та розрахунковою вартістю акціонерного капіталу. У більшості випадків для визначення розрахункової вартості власного капіталу використовуються методи дисконтованих грошових потоків. Однак при розрахунку SVA є дві основні проблеми: складність розрахунків і точність прогнозів грошових потоків.

Рівень рентабельності інвестицій або CFROI (повернення грошових потоків на інвестиції) визначається з використанням грошових потоків як співвідношення скоригованих вхідних грошових потоків до скоригованих вихідних грошових потоків за поточними цінами. Якщо показник CFROI перевищує середній рівень, бажаний інвесторами, то компанія створює вартість. З іншого боку, якщо показник CFROI нижче середнього значення, вартість компанії знижується. Цей показник враховує вплив інфляції.

Додана вартість грошового потоку називається CVA (Cash Value Added). Цей коефіцієнт також відомий як RCF (залишковий грошовий потік) і базується на концепції залишкового доходу. Цей коефіцієнт визначається як різниця між сумою всіх зобов'язань з обслуговування боргу та скоригованими операційними грошовими потоками. Сьогодні багато практиків віддають перевагу цьому показнику.

Максимова М.В. говорить, що інструменти фінансового менеджменту можна розділити на дві групи: неформальні та формальні. Неформальні методи базуються на логічних описах аналітичних процедур і виключають строгі аналітичні залежності. До цих методів відносяться експертні оцінки, психологічні методи, порівняння, а також створення систем показників і аналізу таблиць. Формалізований метод базується на ретельному аналізі залежностей. До них належать [41]:

- Основні методи факторного аналізу (ланцюгова перестановка, арифметична різниця, диференціювання, інтегрування).
- Традиційні методи економічної статистики (середні та відносні величини, групування, графіки, індекси, основні методи роботи з динамікою рядів).
- Математичні та статистичні методи дослідження зв'язків: кореляційний аналіз, регресійний аналіз, факторний аналіз, кластерний аналіз.

Фактично фінансові інструменти є основою для оцінки фінансового стану компанії та планування напрямків її подальшого розвитку. По суті, це показники КРІ для будь-якого сільськогосподарського підприємства.

Висновки до розділу 1

1. Фінансовий менеджмент – це процес прийняття управлінських рішень, спрямованих на формування, розподіл, використання та організацію руху фінансових ресурсів підприємства для досягнення оперативних, тактичних і стратегічних цілей. Це складна система принципів і методів формулювання та реалізації управлінських рішень. Управління фінансами слід розглядати як складну систему, оскільки бізнес-рішення впливають на кожен аспект діяльності компанії та можуть вимагати змін у багатьох сферах діяльності.

2. Базовими концепціями фінансового менеджменту є: концепція грошового потоку, концепція компромісу між ризиком та прибутковістю; концепція вартості капіталу; концепція ефективності ринку цінних паперів; концепція асиметричної інформації; концепція агентських відносин; концепція альтернативних витрат. Фінансовим менеджерам необхідно володіти концепціями фінансового менеджменту та їх взаємозв'язком, бо це основа прийняття ефективних, зважених, вигідних та раціональних рішень у процесі управління фінансами підприємства. Крім того, у фінансовому менеджменті використовується низка показників, які демонструють процес формування вартості.

3. Більшість аграрних підприємств, в основному невеликих та середніх, не організовують систему фінансового менеджменту і не використовують специфічні інструменти для фінансування своєї діяльності. Це пов'язано з тим, що в основному власники бізнесу орієнтовані на бізнес-процеси, а питання фінансування – це цілі другого рівня. Крім того, на аграрних підприємствах не має високваліфікованих працівників зі спеціалізованою фінансовою освітою, що також не сприяє організації системи фінансового

менеджменту. Працівників такого рівня кваліфікації можуть запрошувати на роботу в основному тільки великі агрохолдинги, які формують і підтримують систему фінансового менеджменту..

РОЗДІЛ 2. ОЦІНКА СИСТЕМИ ФІНАНСОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ В АГРАРНОМУ ПІДПРИЄМСТВІ

2.1. Характеристика діяльності ПВФ «Агроцентр»

Приватна виробнича фірма «Агроцентр» була заснована у 1999 р., і відповідно до КВЕД займається широким спектром виробничої діяльності включаючі і сільським господарством, а саме: виробництво сільськогосподарських і лісогосподарських машин і устаткування, виробництво транспортних засобів військового призначення, вирощування зернових культур (крім рису), бобових і олійних культур (переважно), вирощування овочів і баштанних культур інших однорічних культур і вирощування дворічних культур. Розведення овець та кіз, розведення свиней, виробництво тваринних жирів та олії, виробництво борошномельної продукції та хлібобулочної промисловості, виробництво хліба та хлібобулочних виробів. Крім того, підприємство значну увагу приділяє розвитку галузі птахівництва.

Підприємство знаходиться за юридичною адресою: м. Дніпро, вул. Мільмана, 110. Керівником господарства і одночасно її засновником є Карпенко Михайло Михайлович. За підприємством закріплено 9190,1 га загальної земельної площі, зокрема під рілля відведено 9075,3 га. В наступних таблицях розглянемо динаміку майна підприємства та фінансових ресурсів.

За даними 2022 р., особливого для країни, сума майна підприємства складало 300896 тис. грн. За останні 4 роки валюта балансу збільшилась на 37,3%, що свідчить про ефективність роботи підприємства (табл. 2.1). Разом з тим, спостерігається зменшення необоротних активів на 19,8%, в тому числі основних засобів – на 15,6%. Оборотні активи збільшились на 70%, у складі яких істотно збільшилась вартість виробничих запасів у 2,4 рази, що

пов'язане з зростанням вартості останніх, незавершене виробництво у 3,9 рази, готова продукція на 30,9%, поточні біологічні активи на 20,8%.

Слід зазначити, що протягом аналізованого періоду зберігалася мобільна структура балансу з домінуванням оборотних активів, питома вага необоротних активів знизилась на 15,1 в.п., а оборотних, навпаки, збільшилась з 63,6 в.п. до 78,7 в.п. У структурі активів за 2022 р. питома вага оборотних активів становила 78,7 в.п.

Таблиця 2.1

Горизонтальний і вертикальний аналіз майна ПВФ «Агроцентр»

Показник	2019 р.		2020 р.		2021 р.		2022 р.	
	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%
Необоротні активи	79751	36,4	85510	44,5	75842	29,1	63968	21,3
Основні засоби	67200	30,7	74818	38,9	66827	25,7	56747	18,9
Інші фінансові інвестиції	3450	1,6	3450	1,8	3450	1,3	3450	1,1
Оборотні активи	139349	63,6	106774	55,5	184511	70,9	236928	78,7
Запаси	57106	26,1	46880	24,4	116712	44,8	134634	44,7
Виробничі запаси	10771	4,9	12978	6,7	16491	6,3	28789	9,6
Незавершене виробництво	17353	7,9	13998	7,3	12493	4,8	67910	22,6
Готова продукція і товари	28982	13,2	19904	10,4	87728	33,7	37935	12,6
Поточні біологічні активи	20106	9,2	21519	11,2	19246	7,4	24296	8,1
Поточна дебіторська заборгованість	47894	21,9	33408	17,4	41047	15,8	72105	24,0
Гроші та їх еквіваленти, поточні фінансові інвестиції	12437	5,7	3482	1,8	5247	2,0	4163	1,4
Витрати майбутніх періодів	1784	0,8	485	0,3	1011	0,4	1206	0,4
Майно – всього	219100	100,0	192284	100,0	260353	100,0	300896	100,0

Спостерігається збільшення поточної дебіторської заборгованості на 50,6%, і в структурі за 2022 р. складає 24%. Така тенденція є наслідком військових дій в Україні, значними втратами в аграрній сфері, руйнуванням нормальної роботи економіки. Витрати майбутніх періодів зменшились на

32,4%, і в структурі активів підприємства займають незначну частину – 0,4 в.п. за даними 2022 р.

Важливим для підприємства є достатність джерел формування капіталу та фінансування його діяльності (табл. 2.2.).

Таблиця 2.2

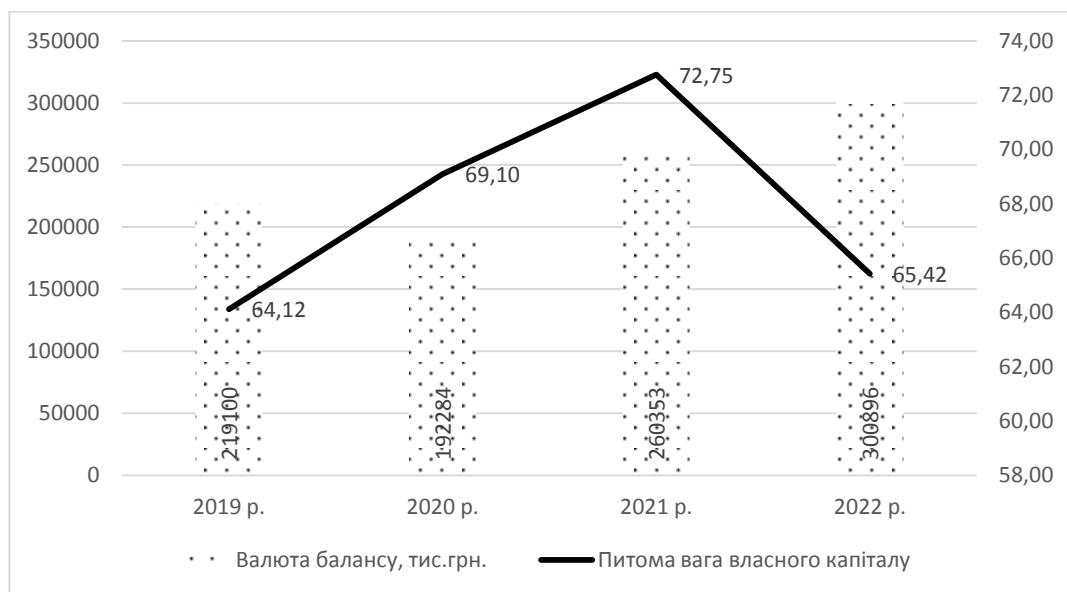
Горизонтальний і вертикальний аналіз джерел формування капіталу

ПВФ «Агроцентр»

Показник	2019 р.		2020 р.		2021 р.		2022 р.	
	тис.грн.	%	тис.грн.	%	тис.грн.	%	тис.грн.	%
Власний капітал	140493	64,1	132859	69,1	189419	72,8	196848	65,4
Зареєстрований (пайовий) капітал	200	0,1	200	0,1	200	0,1	200	0,1
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	140293	64,0	132659	69,0	189219	72,7	196648	65,4
Зобов'язання і забезпечення	78607	35,9	59425	30,9	70934	27,2	104048	34,6
Довгострокові зобов'язання і забезпечення	-	-	8000	4,2	-	-	-	-
Поточні зобов'язання і забезпечення	78607	35,9	51425	26,7	70934	27,2	104048	34,6
Короткострокові кредити банку	47147	21,5	11517	6,0	33394	12,8	57522	19,1
Поточна кредиторська заборгованість сума	19298	8,8	22858	11,9	21887	8,4	26388	8,8
Джерела формування капіталу – всього	219100	100,0	192284	100,0	260353	100,0	300896	100,0

За даними табл. 2.2. спостерігається зростання власного капіталу на 40,1%, в основному за рахунок збільшення нерозподіленого прибутку, тоді як більше значних змін у складі власного капіталу не спостерігалось. За 2019-2022 р. максимального значення питома вага нерозподіленого прибутку досягала у 2021 р. – 72,7 в.п., хоча розмір прибутку становив 189219 тис. грн., що на 3,8% менше чим у 2022 р.

Збільшилися обсяги поточних зобов'язань і забезпечень на 32,4%, однак в структурі пасивів питома вага їх знизилася з 35,9 в.п. до 34,6 в.п. Спостерігається збільшення розмірів короткострокових кредитів банку на 22%, їх питома вага незначно знизилася, на 2,4 в.п., і свідчить про те, що господарство активно користується короткостроковими кредитами банків для фінансування операційної діяльності. Щодо використання довгострокових кредитів, то у 2020 р. була спроба, однак скоріше всього менеджмент підприємства відмовився від них внаслідок дороговизни та ризиковості.



**Рис. 2.1. Динаміки валюти балансу та питомої ваги власного капіталу
ПВФ «Агроцентр»**

За аналізованій період сума короткострокової кредиторської заборгованості збільшилась на 36,7%, з 19298 тис.грн. до 26388 тис.грн. В структурі пасивів у 2022 р. займає таку ж питому вагу, як і у 2019 р., разом з тим порівняно з попереднім 2021 р. збільшення становило 0,4 пункти. Максимального значення у структурі пасивів дана стаття мала у 2020 р. – 11,9 пункти, при обсязі – 22858 тис. грн.. Крім того, в цьому році підприємство використовувала довгострокові кредити банку на суму 8000 тис.грн. В цьому ж році відбулося збільшення по статтям «Основні засоби» - 74818 тис. грн. та «Нематеріальні активи» - 345 тис. грн., за останні 4 роки це

самі найбільші значення по даним статтям, що говорить про те, що у 2020 р. керівництво підприємства активно інвестувала кошти в оновлення виробничої бази.

Якщо в цілому розглядати динаміку майна підприємства та його фінансових ресурсів, то слід зазначити, що попри несприятливі фактори протягом 2020-2022 рр. (карантин при COVID19 та військова агресія росії) підприємство працює ефективно, про що свідчить стабільне зростання активів навіть при зменшенні фінансових ресурсів внаслідок форс-мажорних обставин (рис. 2.1).

2.2. Оцінка фінансового стану ПВФ «Агроцентр»

В оцінці роботи фінсового менеджменту підприємства важливим етапом є коефіцієнтний аналіз, який допомагає оцінити ефективність діяльності підприємства. Як зазначають дослідники, зокрема [7] фінансовий стан підприємства є результатом операційної, інвестиційної та фінансової діяльності і слід його використовувати як інтегральний показник функціонування підприємства в попередні періоди. Крім того останній є і передумовою забезпечення високої поточної та майбутньої ринкової вартості.

До основних елементів оцінки фінансового стану відносять: фінансова стійкість та інвестиційна привабливість, платоспроможність і ліквідність, ділова активність, рентабельність. Розглянемо дані показники розраховані по ПВФ «Агроцентр» в табл. 2.3-2.6.

В табл. 2.3 наведена динаміка коефіцієнтів ліквідності (платоспроможності) за 2019-2022 р. Так, коефіцієнт поточної ліквідності збільшився на 0,5 пункти, або 28,5%. Даний коефіцієнт свідчить про достатність оборотних засобів для покриття компанією власних боргів. Протягом аналізованого періоду даний показник був в межах норми 1-2

(2,5) і у 2022 р. становив 2,28 пункти, тобто на 1 грн. боргу припадало 2,28 грн. оборотних активів.

Коефіцієнт швидкої ліквідності, який визначає частину поточних зобов'язань, що можуть бути погашені за рахунок грошових коштів та майбутніх фінансових надходжень, навпаки, знизився на 6%. Даний коефіцієнт є в межах норми (0,6-2) і у 2022 р. 1 грн. поточних зобов'язань може бути погашена 98 коп. грошових коштів.

Таблиця 2.3

Динаміка коефіцієнтів ліквідності (платоспроможності) ПФФ

«Агроцентр»

Показник	2019 р.	2020 р.	2021 р.	2022 р.	Відношення 2022 до 2019 рр.	
					+, -	%
Коефіцієнт поточної ліквідності (коефіцієнт покриття; ліквідність 1-го рівня)	1,77	2,08	2,60	2,28	0,50	128,5
Коефіцієнт швидкої ліквідності (ліквідність 2-го рівня)	1,05	1,16	0,96	0,98	-0,06	94,0
Коефіцієнт абсолютної ліквідності (коефіцієнт термінової ліквідності "кислотний тест", коефіцієнт критичної оцінки)	0,16	0,07	0,07	0,04	-0,12	25,3

Коефіцієнт абсолютної ліквідності зменшився на 76,3%, значно нижче існуючих нормативів 0,2-0,6, що вказує на низьку платоспроможність підприємства. Даний показник показує яка частина поточної заборгованості фірми може бути погашена в короткі строки. Тобто, за даними 2022 р лише 4% поточної заборгованості може бути погашена дуже швидко, тоді як у 2019 р. 16%. Показником, що характеризує платоспроможність підприємства є чистий оборотний капітал (Net Working Capital (NWC)), який збільшився у 2 рази (рис. 2.2.).

Важливою групою коефіцієнтів в оцінці фінансового стану підприємства є показники фінансової стійкості, що приведені в табл. 2.4. За даними таблиці спостегігається незначні відхилення показників, і незважаючи

на зростання валюти балансу, що в цілому є позитивною тенденцією, дані показники вказують на певні фінансові труднощі, що обумовлені низкою форс мажорних обставин.

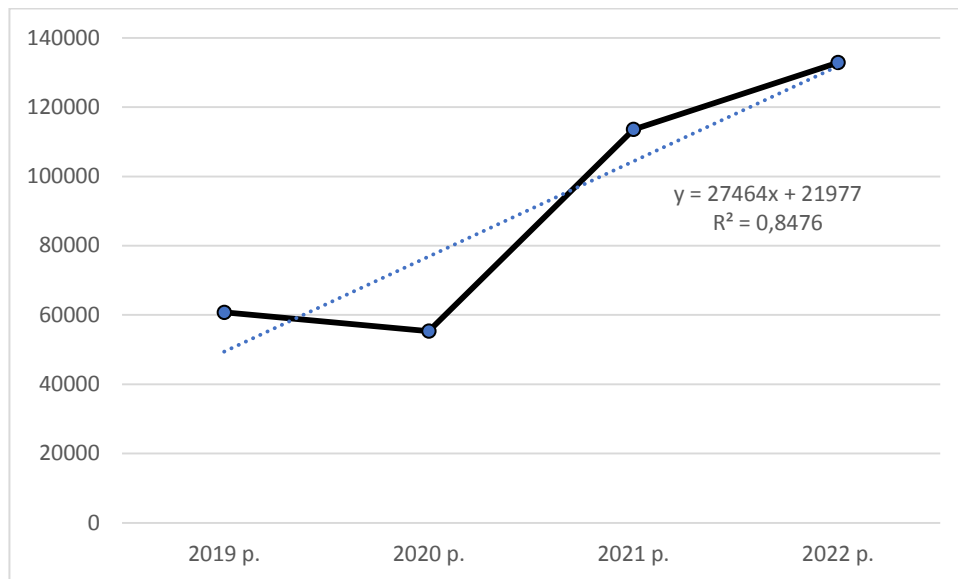


Рис. 2.2. Динаміка величини робочого капіталу ПВФ «Агроцентр», 2019-2022 рр.

Коефіцієнт фінансової автономії, що характеризує частку власного капіталу в загальній вартості авансованого капіталу збільшився на 2%. Даний показник є в межах норми $\geq 0,5$ і стабільно збільшується, що є свідченням незалежності від зовнішніх кредиторів.

Коефіцієнт фінансової залежності, що є оберненим до коефіцієнта автономії, знизився на 2% і є в межах нормативного значення – не менше 2. Коефіцієнт концентрації залученого капіталу зменшився на 3,6%, і є нижчим за нормативні межі 0,4 - 0,6. За даними 2019 р. 36% фінансувалося за рахунок позикового капіталу, а у 2022 р. 35%. Таке зниження показника свідчить про неповне використання фінансового та виробничого потенціалу компанії. Що і підтверджує коефіцієнт концентрації власного капіталу, який протягом 2019-2022 рр. збільшився у 4,2 рази. Таким чином, зберігаючи фінансову незалежність у важкі часи підприємство наде перевагу накопиченню власних ресурсів.

Таблиця 2.4

Динаміка коефіцієнтів фінансової стійкості ПФФ «Агроцентр»

Показник	2019 р.	2020 р.	2021 р.	2022 р.	Відношення 2022 до 2019 рр.	
					+, -	%
Коефіцієнт автономії	0,64	0,69	0,73	0,65	0,01	102,0
Коефіцієнт фінансової стабільності	1,79	2,58	2,67	1,89	0,10	105,9
Коефіцієнт фінансової залежності	1,56	1,45	1,37	1,53	-0,03	98,0
Коефіцієнт концентрації залученого капіталу	0,36	0,31	0,27	0,35	-0,01	96,4
Коефіцієнт концентрації власного капіталу	11,30	38,16	36,10	47,29	35,99	418,6
Коефіцієнт співвідношення залученого і власного капіталу	0,56	0,45	0,37	0,53	-0,03	94,5
Коефіцієнт стійкості фінансування	0,64	0,73	0,73	0,65	0,01	102,0
Коефіцієнт поточних зобов'язань	1,00	0,87	1,00	1,00	0,00	100,0

Коефіцієнт співвідношення залученого і власного капіталу знизився на 5,5%, підтверджує загальну тенденцію до зміцнення фінансової стійкості підприємства. За даними табл. 2.4 на 1 грн власних коштів припадає 56 коп. залучених коштів за даними 2019 р. і 53 коп. – у 2022 р. Коефіцієнт фінансової стійкості за цей же період зріс на 2% і вказує на частку активів, яку підприємство може фінансувати за рахунок постійного капіталу і капіталу, залученого на довгостроковій основі. Нормативне значення знаходиться в межах 0,7-0,9. Разом з тим, даний показник є нижче нормативу, що свідчить про недостатню фінансову стійкість в довгостроковій перспективі, тоді як в короткостроковій перспективі господарство зберігає.

Аналіз ділової активності є одним з важливих напрямів оцінки фінансового стану підприємства, оскільки свідчить про якість управлінських

рішень, віддачу вкладених зусиль і ефективне використання наявних виробничих та комерційних можливостей. За даними підприємства показники ділової активності ПФФ «Агроцентр» мають тенденцію до зниження.

Таблиця 2.5

Динаміка коефіцієнтів ділової активності ПФФ «Агроцентр»

Показник	2019	2020	2021	2022	Відношення 2022 до 2019 рр.	
					+, -	%
Коефіцієнт оборотності активів	0,94	0,83	0,90	0,78	-0,15	83,7
Коефіцієнт оборотності оборотних активів	1,47	1,40	1,39	1,04	-0,43	70,9
Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості	2,61	2,64	3,32	2,51	-0,10	96,3
Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	4,28	4,22	5,46	3,89	-0,40	90,8
Фондовіддача	3,05	2,42	2,87	3,56	0,51	116,6
Коефіцієнт оборотності власного капіталу	1,46	1,26	1,26	1,14	-0,32	78,0
Коефіцієнт оборотності запасів	3,59	3,30	2,48	1,75	-1,84	48,7
Коефіцієнт оборотності готової продукції	7,10	7,07	3,78	3,51	-3,60	49,4

Так, коефіцієнт оборотних активів знизився на 16,3%, зокрема коефіцієнт оборотності оборотних активів – на 29,1%. Зростання фондівіддачі на 16,6% та протягом аналізованого періоду свідчить про ефективне використання основних засобів.

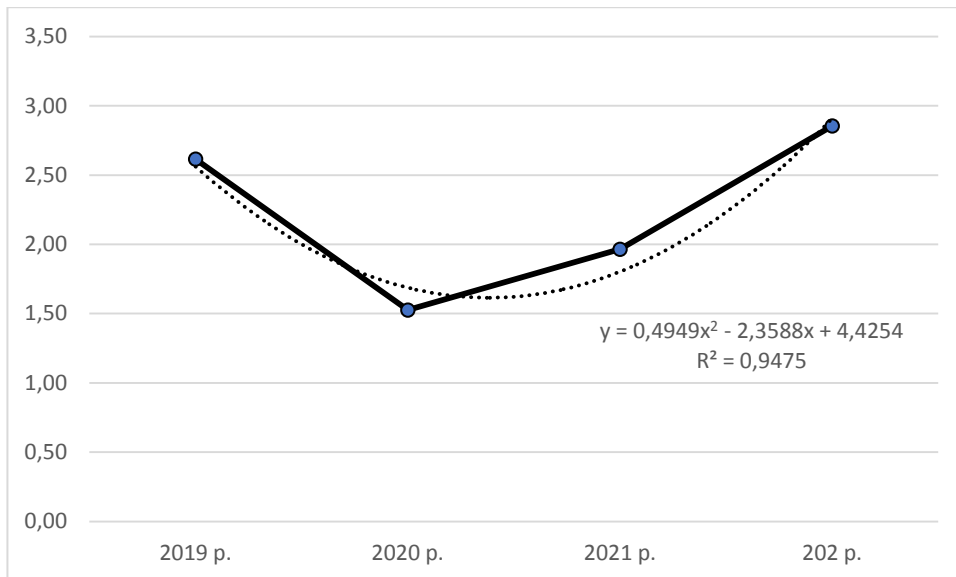


Рис. 2.3. Динаміка коефіцієнта співвідношення дебіторської та кредиторської заборгованості ПВФ «Агроцентр», 2019-2022 рр.

Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості зменшився на 3,7%, а коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості – на 9,2%, що є наслідком прискорення оборотності даних показників. Однак є необхідність активізації роботи з дебіторами, коригування політики управління дебіторською заборгованістю, бо у 2021 р. дебіторська заборгованість фірми здійснила 5,46 обороти, а у 2022 р. - 3,89. Аналітичне вирівнювання коефіцієнта співвідношення дебіторської та кредиторської заборгованості ПВФ «Агроцентр» (рис. 2.3) вказує на щорічне зменшення даного показника з прискоренням 0,4949 пункти.

Серед показників характеризуючих фінансовий стан підприємства важливе місце займають показники рентабельності, які наведені у табл. 2.6.

Таблиця 2.6

Динаміка коефіцієнтів рентабельності ПВФ «Агроцентр»

Показник	2019 р.	2020 р.	2021 р.	2022 р.	Відношення 2022 до 2019 рр.	
						%
Коефіцієнт рентабельності продажів за валовим прибутком (маржа валового прибутку)	0,27	0,23	0,32	0,46	0,19	169,3

Коефіцієнт рентабельності продажів за операційним прибутком (маржа операційного прибутку)	-0,03	0,01	0,33	0,06	-	-
Коефіцієнт рентабельності продажів за прибутком до оподаткування (маржа прибутку до оподаткування)	-0,08	-0,04	0,28	0,04	-	-
Коефіцієнт рентабельності продажів за чистим прибутком (маржа чистого прибутку)	-0,08	-0,04	0,28	0,03	-	-
Коефіцієнт рентабельності власного капіталу	-0,11	-0,06	0,35	0,04	-	-
Коефіцієнт рентабельності діяльності	-0,08	-0,04	0,28	0,03	-	-
Коефіцієнт рентабельності продукції	-0,11	-0,06	0,41	0,06	-	-

Концептуальність показників рентабельності полягає у визначенні ефективності роботи підприємства, якості управлінських рішень і отриманні прибутку у короткостроковій перспективі. За період 2019-2020 рр. маржа валового прибутку або коефіцієнт рентабельності продажів зріз на 69,3%. Однак у 2019 і 2020 рр. підприємство отримувало збиток, а прибуток тільки у 2021 та 2022 рр. Така ситуація була пов'язана у 2020 р. з карантинними обмеженнями, але незважаючи на це підприємство в наступному 2021 р. вийшло з прибутком у 56560 тис. грн, і навіть у складному 2022 р. прибуток склав 7190 тис. грн.

2.3. Динаміка доходів, витрат і фінансових результатів ПФФ «Агроцентр»

Важливою частиною аналізу господарської діяльності підприємства є аналіз доходів, витрат і фінансових результатів за даними Звіту про фінансові результати. Аналіз доходів господарської діяльності ПФФ «Агроцентр» за аналізуємий період зведена у табл. 2.7.

Таблиця 2.7

Динаміка доходів господарської діяльності ПФФ «Агроцентр» за 2019-2022 рр.

Показник	2019 р.	2020 р.	2021 р.	2022 р.	Відношення 2022 р. до 2019 р., %
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн.	205190	171729	203083	220015	107,2
Інші операційні доходи, тис.грн.	10089	16600	52043	3258	32,3
Інші фінансові доходи, тис.грн.	83	52	-	-	-
Інші доходи, тис.грн.	680	1031	1331	1346	197,9
Разом	216042	189412	256457	224619	104,0

За 2019-2022 рр. чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) збільшився на 7,2%. Самого найменшого значення даний показник становив у 2020 р. – 171729 тис. грн., що було пов'язано з обмеженнями комерційної діяльності в період карантину COVID19. У 2021 р. Виручка від реалізації збільшилась на 31354 тис.грн. у 2021 р., а у 2022 р. порівняно з попереднім зросла на 16932 тис. грн., навіть незважаючи на важкі умови, пов'язані з війною.

Таблиця 2.8

Динаміка операційних витрат ПФФ «Агроцентр» за 2019-2022 рр.

Показник	2019 р.	2020 р.	2021 р.	2022 р.	Відношення 2022 р. до 2019 р.	
					тис.грн	%
Матеріальні витрати	93514	77476	110221	110790	17276	118,5
Витрати на оплату праці	27650	25574	29588	23865	-3785	86,3
Відрахування на соціальні заходи	6178	5687	6599	5288	-890	85,6
Амортизація	8393	11069	13463	13387	4994	159,5
Інші операційні витрати	42124	39896	41027	62390	20266	148,1
Разом	177859	159702	200898	215720	37861	121,3

Обсяги інших операційних доходів зменшилися на 67,7%, тоді як збільшення за статтею «Інші доходи» становило 97,9%. В цілому обсяги доходів господарської діяльності по підприємству збільшилися незначно, на 4%.

Загальні обсяги операційних витрат зросли на 21,3% (табл. 2.8), у складі яких на 18,5% збільшились матеріальні витрати, амортизаційні відрахування – на 59,5 та інші операційні витрати – на 48,1. Однією з основних причин такого зростання є інфляційні процеси в нестабільному економічному середовищі країни. Тенденції зміни у складі загальних витрат наведені у табл. 2.9.

Як видно з таблиця 2.9 витрати на оплату знизилися на 13,7%, що спричинило зменшення обсягів відрахувань на соціальні заходи на 14,4%. Значні зниження по даним статтям спричинені війною, внаслідок зменшення кількості зайнятих на підприємстві. Фінансові результати по підприємству наведені у табл. 2.10.

За зазначений період серед важливих показників прибутку за період 2019-2022 рр. спостерігається стабільне зростання валового прибутку, його збільшення становить 81,6% або 44990 тис. грн.

Таблиця 2.9

Динаміка витрат господарської діяльності ПФФ «Агроцентр» за 2019-2022 рр.

Показник	2019 р.	2020 р.	2021 р.	2022 р.	Відношення 2022 р. до 2019 р.	
					тис.грн	%
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн.	150028	131804	138172	119863	-30165	79,9
Адміністративні витрати, тис.грн.	8675	7465	8595	9650	975	111,2
Витрати на збут, тис.грн.	7722	5441	9412	8085	363	104,7
Інші операційні витрати, тис.грн.	54230	42680	32850	71456	17226	131,8
Фінансові витрати, тис.грн.	10927	6492	4990	4357	-6570	39,9
Інші витрати, тис.грн.	474	3164	5878	2440	1966	514,8
Витрати з податку на прибуток, тис.грн.	-	-	-	1579	1579	-
Разом	232056	197046	199897	217430	-14626	93,7

Однак внаслідок непередбачених витрат у 2019 р. підприємство отримало операційний збиток в розмірі 5376 тис.грн., а вже у 2020 р. вийшло на прибуток. За 2020-2022 рр. збільшення становило більше ніж у 15 разів, а найбільшого значення даний показник мало у 2021 р.

Таблиця 2.10

Динаміка фінансових результатів ПФФ «Агроцентр» за 2019-2022 рр.

Показник	2019 р.	2020 р.	2021 р.	2022 р.	Відношення 2022 р. до 2019 р.	
					+,-	%
Валовий прибуток, тис.грн.	55162	39925	64911	100152	44990	181,6
Операційний прибуток (збиток), тис.грн.	-5376	939	66097	14219	-	-
Прибуток до оподаткування, тис.грн.	-16014	-7634	56560	8769	-	-
Чистий прибуток, тис.грн.	-16014	-7634	56560	7190	-	-

У 2019-2020 рр. підприємство отримало збиток до оподаткування, максимальний рівень збитку був у 2019 р. – 16014 тис.грн, а у 2021 р. підприємство вже вийшло на прибуток і отримало 56560 тис. грн. Таку ж тенденцію має і чистий прибуток, який за даними 2022 р. становив 7190 тис. грн. За наведеними даним у підприємства є проблеми в управлінні прибутком, на що і вказав проведений аналіз. Тому, на наш погляд, одним із важливих напрямів організації системи фінансового менеджменту на підприємстві є саме формування системи управління прибутком.

Висновки до розділу 2

1. Приватна виробнича фірма «Агроцентр» була заснована у 1999 р., і відповідно до КВЕД займається широким спектром виробничої діяльності включаючи і сільським господарством. За підприємством закріплено 9190,1 га загальної земельної площі, зокрема під рілля відведено 9075,3 га. За даними 2022 р., особливого для країни, сума майна підприємства складало

300896 тис. грн. За останні 4 роки валюта балансу збільшилась на 37,3%, що свідчить про ефективність роботи підприємства.

2. Протягом аналізованого періоду зберігалася мобільна структура балансу з домінуванням оборотних активів. Поточна дебіторської заборгованості на 50,6%, і в структурі за 2022 р. складає 24%. Така тенденція є наслідком військових дій в Україні, значними втратами в аграрній сфері, руйнуванням нормальної роботи економіки. Коефіцієнт абсолютної ліквідності зменшився на 76,3%, і за даними 2022 р лише 4% поточної заборгованості може бути погашена дуже швидко, тоді як у 2019 р. 16%.

3. Підприємство намагається бути незалежним від зовнішніх кредиторів, на що вказує коефіцієнт фінансової автономії, який збільшився на 2%, разом з тим підприємство неповне використання фінансового та виробничого потенціалу компанії, про що свідчить коефіцієнт фінансової залежності. За даними 2019 р. 36% фінансувалося за рахунок позикового капіталу, а у 2022 р. 35%. Коефіцієнт концентрації власного капіталу, який протягом 2019-2022 рр. збільшився у 4,2 рази. Таким чином, зберігаючи фінансову незалежність у важкі часи підприємство надає перевагу накопиченню власних ресурсів. Показники ділової активності ПВФ «Агроцентр» мають тенденцію до зниження.

4. За період 2019-2020 рр. маржа валового прибутку або коефіцієнт рентабельності продажів зріз на 69,3%. Однак у 2019 і 2020 рр. підприємство отримувало збиток, а прибуток тільки у 2021 та 2022 рр. Така ситуація була пов'язана у 2020 р. з карантинними обмеженнями, але незважаючи на це підприємство в наступному 2021 р. вийшло з прибутком у 56560 тис. грн, і навіть у складному 2022 р. прибуток склав 7190 тис. грн.

5. За наведеними даними у підприємства є проблеми в управлінні прибутком, на що і вказав проведений аналіз. Тому, на наш погляд, одним із важливих напрямів організації системи фінансового менеджменту на підприємстві є саме формування системи управління прибутком.

РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ ФІНАНСОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ В ЧАСТИНІ УПРАВЛІННЯ ПРИБУТКОМ

3.1. Напрями впровадження фінансового менеджменту в частині управління прибутком

Як вже зазначалося, фінансовий менеджмент складається з трьох складових: операційний менеджмент, інвестиційний менеджмент і, власне, фінансовий менеджмент. В рамках даних напрямів створюються відповідні політики, яким притаманні певні інструменти та цілі (табл. 3.1). У цій триаді основним ядром є саме операційний менеджмент, в якому чільне місце займає управління операційними прибутком.

Загальновідомо, що прибуток є однією з головних цілей підприємницької діяльності підприємства і важливим критерієм ефективності його діяльності в умовах високої конкуренції. Прибуток є узагальнюючим показником фінансових результатів роботи фірми і вказує на остаточну грошову оцінку виробничої та фінансової діяльності підприємства. Оскільки на величину прибутку впливають багато факторів, які умовно поділені на зовнішні, які не залежать від діяльності підприємства та внутрішні, на які впливає менеджмент підприємства. Як правило, зовнішні фактори пов'язані із економічною ситуацією в країні: інфляційні процеси, особливості товарних ринків, кон'юнктура ринку, ціни на ресурси виробництва, впливом природних факторів та конкуренцією. З іншого боку, внутрішні фактори безпосередньо впливають на управління компанією, а саме: обсяг реалізації продукції, витрати, цінова політика та якість продукції. Тому під управлінням доходами розуміють процес розробки та прийняття рішень щодо формування, розподілу та використання прибутку компанії з метою забезпечення якомога

більшого добробуту власників компанії в поточному та майбутньому періодах. [22].

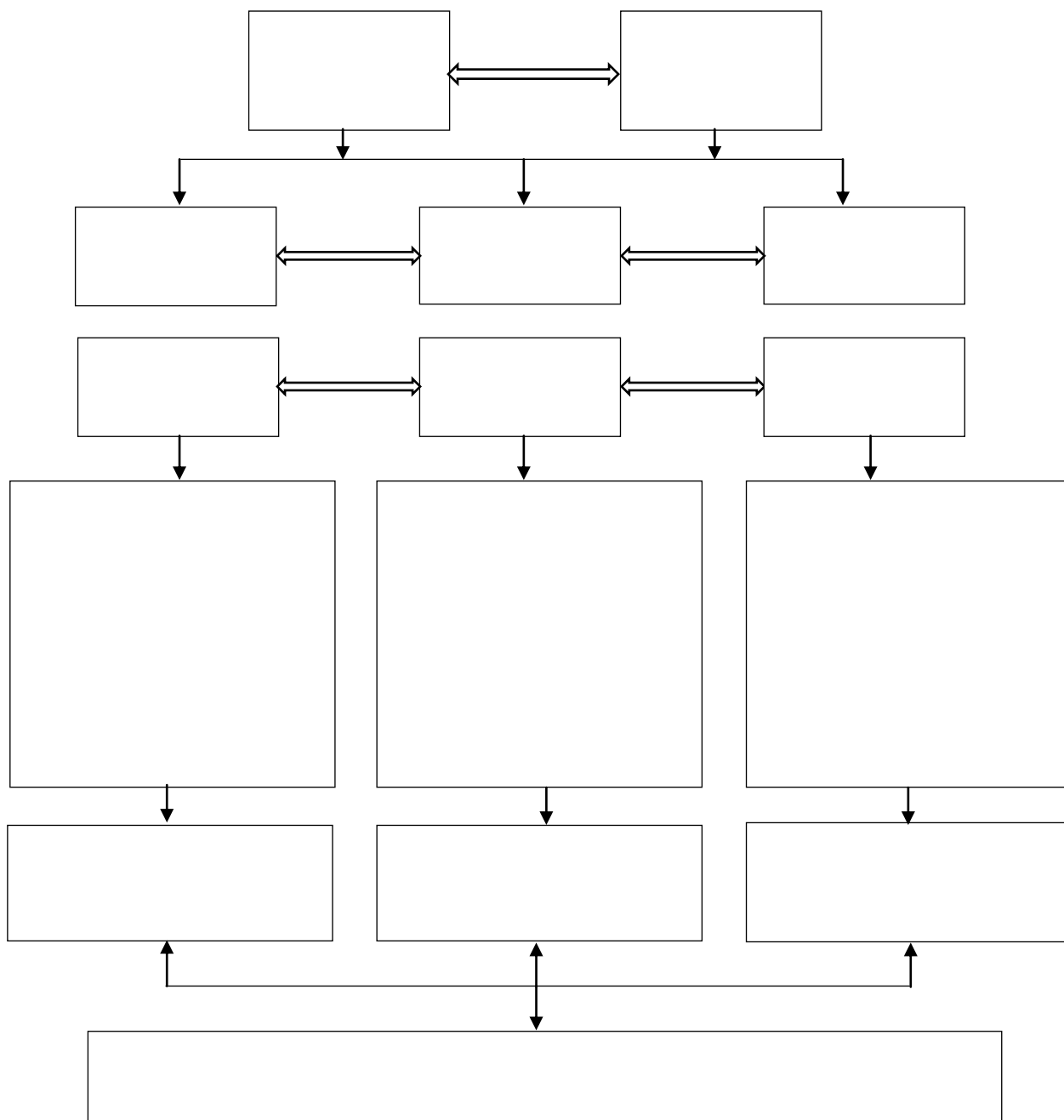


Рис. 3.1. Механізм здійснення фінансового менеджменту аграрного підприємства (удосконалено на основі [35])

Ларіонова К., Капінос Г. вважають, що управління прибутком підприємства – це комплексний процес, який включає аналіз, планування, регулювання та контроль формування, розподілу та використання прибутку

та реалізується за допомогою багаторівневої та взаємозалежної системи всіх організаційних елементів компанії [39].

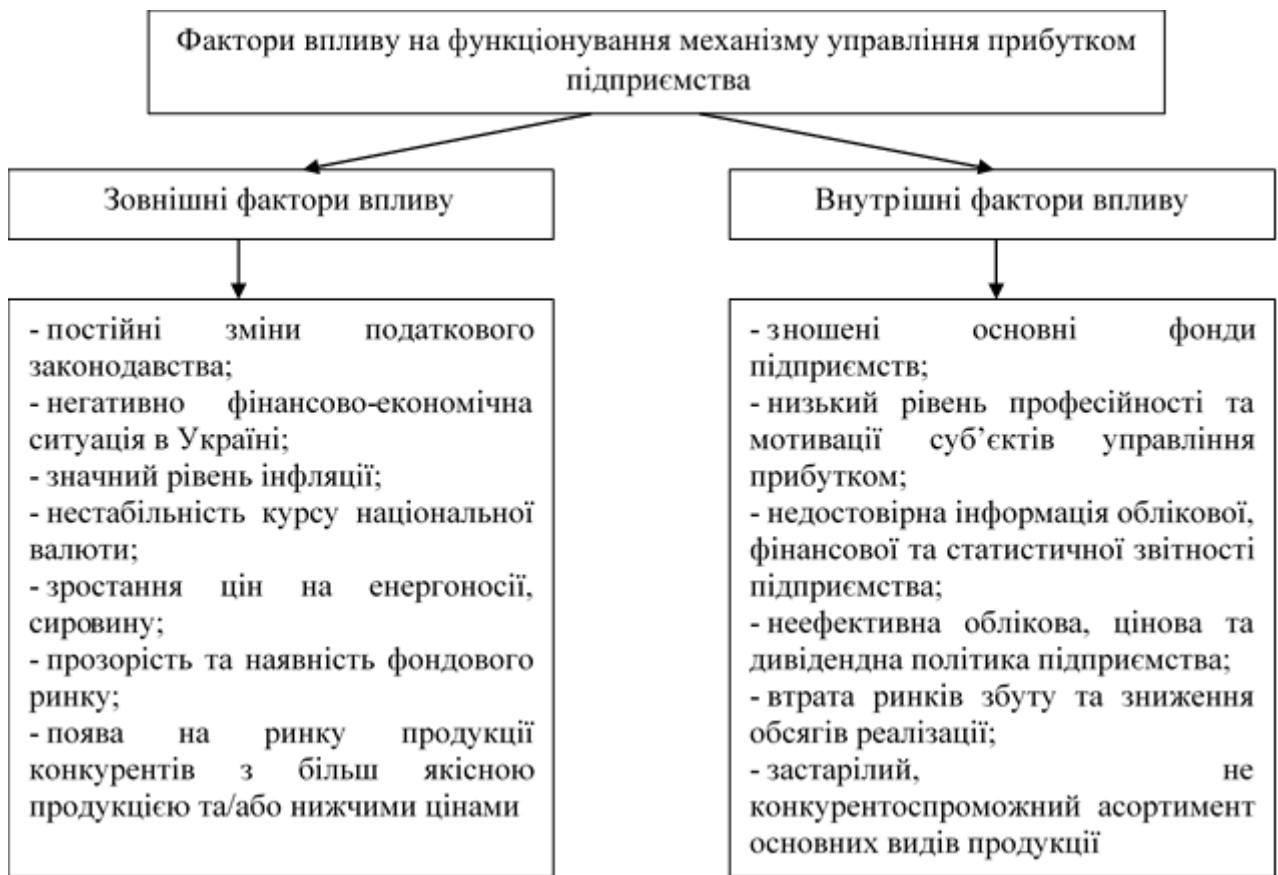


Рис. 3.2. Фактори впливу на функціонування механізму управління прибутком підприємства [39]

На думку більшості дослідників, основними завданнями управління доходами є:

- оцінка рентабельності виробничо-комерційної діяльності підприємства;
- визначення підприємницьких ризиків;
- забезпечення максимізації рівня прибутку в рамках ресурсного потенціалу підприємства та кон'юнктури ринку;
- підтримання оптимального співвідношення між величиною прибутку та величиною прийнятного ризику;
- забезпечення високих доходів власникам бізнесу;

- забезпечення формування достатніх фінансових ресурсів за рахунок прибутку відповідно до довгострокових цілей розвитку компанії;
- забезпечення постійного зростання ринкової вартості компанії;
- виявлення резервів збільшення прибутку за рахунок виробничої, інвестиційної та фінансової діяльності;
- зміцнення конкурентоспроможності компаній за рахунок підвищення ефективності розподілу та використання прибутку.

На наступній діаграмі наведено огляд процесу управління прибутком (рис. 3.2).



Рис. 3.3. Взаємозв'язок основних елементів механізму управління прибутком (адаптовано за [3])

Логіка взаємодії показана на рисунку 3.3. Підрозділ управління доходами компанії вирішує основні цілі та основні завдання управління

доходами, реалізуючи певні функції в процесі розробки, ухвалення та виконання законних бізнес-рішень, які впливають на цілі управління доходами. Мета – забезпечення успіху, а функціональність – спосіб реалізації основних цілей і завдань процесу управління. Кожна компанія повинна розробити власну структуру механізму управління корпоративним прибутком. Для ПФФ «Агроцентр» рекомендуємо використовувати структуру, наведену в додатку А.

До основних методів управління доходами відносяться методи фінансування, методи розрахунку амортизації, дивідендна політика, напрямки і види інвестицій, методи ціноутворення, оподаткування та фінансування. Ці методи реалізуються за допомогою інструментів нерозподіленого прибутку, законних резервів, резервів і додаткового капіталу; амортизаційних відрахувань; суми виплачених дивідендів; курсу акцій, прибутковості вкладеного капіталу, суми інвестицій; ціни; податкових ставок та розмірів податків, зборів і пільг; видів кредитів, суми кредитів, процентних ставок, пільг та санкцій [3, 39].

Існує ще один підхід до визначення прийомів управління доходами, запропонований Шульженко І.В. та Любарець С.В. [68], а саме:

1. Економічні або стимулюючі методи.
2. Організаційно-розпорядчі або примусові заходи.
3. Соціально-психологічний менеджмент доходів або методи переконання.

Для досягнення максимальної ефективності кожен метод можна використовувати в комплексі, тобто систематично, дозволяючи компаніям ефективно управляти своїми прибутками на основі синергії. З іншого боку, найважливішим економічним показником синергії є певний рівень чистого прибутку [68]. Розглянемо кожен з перерахованих груп методів докладніше.

Економічні методи управління прибутком - це комплекс заходів, що опосередковано впливають на виробництво за допомогою певних економічних стимулів і важелів, що спрямовують діяльність підприємства та

його працівників у потрібному для підприємства напрямку. Система економічних методів управління прибутком підприємства використовує всі інструменти управління, включаючи економічні стимули, економічний аналіз, планування, податки та політику ціноутворення. Ці заходи необхідно застосовувати комплексно і систематично (на всій території господарювання).

Організаційно-управлінські методи управління доходами базуються на правах і обов'язках людей і передбачають здійснення владних повноважень керівниками та обов'язки підлеглих. До цих методів належать різноманітні прийоми та способи, за допомогою яких підконтрольні суб'єкти використовують силу та примус для впливу на інших, наприклад укази, постанови, закони, накази, інструкції, накази тощо. Вони встановлюють права, обов'язки та права. Обов'язки кожного керівника та підлеглого, а також кожної ланки та рівня управління. Організаційно-розпорядчі методи забезпечують персональну відповідальність працівників органу управління за реалізацію намірів вищих органів. Виділяють три групи методів організації та управління.

Соціально-психологічні методи управління прибутком засновані на формуванні і розвитку громадської думки про моральні засади суспільства, моральні цінності, ставлення до особистості і т. д. До цілей управління за допомогою соціально-психологічних методів відносяться: особистісні характеристики працівників, їх психологічні та психофізіологічні особливості; організація виробничого процесу і робочого місця; надання інформації та її використання; система найму, навчання, розміщення та перепідготовки персоналу; морально-психологічний клімат в колективі; соціально-побутові умови працівників; система стимулювання працівників; регіональна інфраструктура [54]. Ці методи дають змогу оцінити соціально-психологічний мікроклімат у колективі та його роль у формуванні критеріїв оцінки праці окремих працівників. Передумовами створення сприятливого мікроклімату є спонтанність, рівноправність, відповідальність, самоконтроль

і взаємні поступки як між керівником і колективом, так і всередині трудового колективу. Отже, поєднання розробленої унікальної структури та ряду методів механізмів управління прибутком на підприємствах має синергетичний ефект і дає змогу підвищити ефективність функціонування організації в сучасних умовах господарювання.

3.2. Економетричне моделювання в управлінні прибутком ПФФ «Агроцентр»

Як вже зазначалося в попередньому розділі однією з проблем підприємства є прогалини в управлінні прибутком, як складової системи системи фінансового менеджменту. Сучасні економічні умови вимагають використання наукових підходів в частині планування та прогнозування прибутку. Одним із напрямів, що дозволяють сформулювати планові розрахунки є використання економетричних моделей. Останні є функцією чи системою функцією, що описує кореляційно-регресійний зв'язок між економічними показниками [36].

Таблиця 3.1

Дані для побудови економетричної моделі моделі, тис. грн.

Період	Чистий дохід	Інші операційні доходи	Собівартість реалізованої продукції	Адміністративні витрати	Витрати на збут	Інші операційні витрати	Чистий прибуток
	X1	X2	X3	X4	X5	X5	Y
2019 р.	205190	10089	150028	8675	7722	54230	-16014
2020 р.	171729	16600	131804	7465	5441	42680	-7634
2021 р.	203083	52043	138172	8595	9412	32850	56560
2022 р.	220015	3258	119863	9650	8085	71456	7190

Створюючи економетричну модель, ми враховуємо наявність зв'язку між прибутком і доходами та витратами компанії. Розглянемо наступне: Y є залежною змінною (чистий дохід). X1 – чистий прибуток, X2 – Інші операційні доходи, X3 – витрати на виробництво, X4 – витрати на управління. X5 – витрати на збут, X6 – Інші операційні витрати (табл. 3.1).

Враховуючи це, ми будемо багатofакторну економетричну регресійну модель для прогнозування прибутку компанії, визначаємо всі характеристики та перевіряємо придатність моделі за критерієм достатності Фішера. Перевіримо коефіцієнт мультиколінеарності за допомогою редактора Microsoft Excel. Один із способів перевірити це - розрахувати попарну кореляційну матрицю. Матриця попарної кореляції наведена в таблиці 3.2.

Таблиця 3.2

Матриця парних кореляцій

	<i>X1</i>	<i>X2</i>	<i>X3</i>	<i>X4</i>	<i>X5</i>	<i>X6</i>	<i>Y</i>
<i>X1</i>	1						
<i>X2</i>	0,144840485	1					
<i>X3</i>	0,162865366	0,264607985	1				
<i>X4</i>	0,9825086	0,250930504	-0,33057	1			
<i>X5</i>	0,765423217	0,519909208	0,114666	0,668828	1		
<i>X6</i>	0,599299523	0,856852581	-0,46645	0,702458	-0,0539	1	
<i>Y</i>	0,227963322	0,877313771	-0,11773	0,170911	0,732992	0,51965	1

У нашій моделі змінні *X1* і *X4*, *X5* тісно пов'язані між собою; *X2* і *X6*; *X4* і *X5*, *X6*. Відповідно до таблиці зв'язок між собівартістю продукції та іншими факторами відсутній. Іншими факторами є чистий прибуток та адміністративні витрати.

Тому для корекції моделі виключаємо один із зазначених факторів і будемо багатofакторну регресійну модель. Результати найбільш прийнятної моделі наведені в таблиці. 3.3.

Таблиця 3.3

Результати регресійного аналізу

Показник	Коефіцієнти	Стандартна похибка	<i>t</i> -статистика	<i>P</i> -Значення
Y-точка перетину	111100,2341	111562,3	0,995858	0,501321
Переменная X2	1,46017182	0,486936	2,998694	0,204916
Переменная X3	-0,97064355	0,840471	-1,15488	0,454322

Таким чином, модель має вигляд: $Y = -111100,2341 + 1,4601X2 - 0,9706X3$

Звідси можна зробити такий висновок, що найбільший вплив на підсумковий результат мають витрати та інші операційні доходи.

- Коефіцієнт для X_2 показує, що збільшення X_2 (інший операційний дохід) на 1 грн. зумовлює зростання прибутку на 1,46 грн.

- Коефіцієнт X_3 показує, що збільшення X_3 (вартість) збільшується на 1 грн. зумовлює зменшення прибутку на 97 коп.

Розрахунок регресійного аналізу показників наведено в таблиці. 3.4.

Таблиця 3.4

Регресійна статистика

Множинний R	0,949372805
R-квадрат	0,901308722
Нормований R-квадрат	0,703926166
Стандартна похибка	17669,21889
Спостереження	4

Згідно з даними таблиці 3.3. Отримані результати проведеного економіко-математичного аналізу характеризуються такими даними:

- $R = 0,9493$ – коефіцієнт множинної кореляції – характеризує тісноту зв'язку між залежною та незалежною змінними. У цьому випадку зв'язок між чистим прибутком і факторами, визначеними вище, є дуже важливим.

- Коефіцієнт детермінації моделі є пропорцією поясненої дисперсії до відхилення від середнього значення залежної змінної, так що 90% варіації чистого прибутку пояснюється зміною зазначеного фактора та впливом наступних факторів: фактори: зроблені. Інші фактори становлять 10%.

У таблиці 3.5 наведено результати дисперсійного аналізу методом найменших квадратів.

Таблиця 3.5

Дисперсійний аналіз

Показник	df	Сумарний квадрат Sum Square SS	Середній квадрат Mean Square (MS)	F	Значимість F
Регресія	2	2851211955	1425605977	4,566304	0,314152
Остаток	1	312201296,3	312201296,3		
Итого	3	3163413251			

Отже, за результатами таблиці можна зробити висновок, що модель є адекватною, бо критерій адекватності Фішера $F(4, 7) = 4,56$ більше ніж табличне значення критерія Фішера (0,000112).

3.3. Використання операційного левериджу в системі фінансового менеджменту

Операційний левередж є одним із ефективних і важливих інструментів фінансового менеджменту, який використовується для управління доходами. Практики фінансового менеджменту сприяють використанню фінансових та операційних важелів. З точки зору нашого аналітичного дослідження має сенс розглянути операційний леверидж, який є ключовим елементом аналізу CVR (витрати-обсяг-прибуток). Цей показник дозволяє розрахувати ступінь зростання або падіння прибутку підприємства за плановий період з урахуванням існуючих витрат і можливих змін обсягів продажів. Крім того, цей показник визначає ризик підприємства. Цей інструмент широко використовується для управління операціями [17].

Управління ефективністю базується на двох напрямках: управління доходами та управління витратами. Іншими словами, підприємці стикаються з подвійним завданням збільшення продажів і зниження витрат. Іншими словами, операційний прибуток можна максимізувати за рахунок збільшення продажів або зниження витрат [37]. Інструмент операційного левериджу полягає в раціоналізації співвідношення постійних витрат до змінних витрат і впливу продажів на операційний дохід і чистий прибуток компанії. Сила операційного левериджу визначається швидкістю зміни операційного прибутку при зміні обсягу продажів продукції компанії. Значний операційний леверидж можна спостерігати в компаніях з більш високою технологічною оснащеністю [66]. З підвищенням технічної оснащеності

зростає питома частка постійних витрат і рівень операційного левериджу. У міру їх зростання зростає ризик того, що дохід, необхідний для погашення постійних витрат, буде недоступним.

Врахування фінансового левериджу свідчить про раціональність використання позикового капіталу та характеризує співвідношення між валовим прибутком і чистим прибутком. Подібно до того, як операційний леверидж характеризує кількість інвестованого капіталу, фінансовий леверидж характеризує кількість мобілізованого капіталу.

У вітчизняній науковій літературі існує багато методичних підходів до розрахунку операційного левериджу за такою формулою:

[17]:

$$E_{\text{ВЛ}} = \frac{\text{TСМ}}{\text{П}}, \quad (1)$$

де $E_{\text{ВЛ}}$ – ефект виробничого левериджу;

TСМ – загальний маржинальний дохід;

TFC – постійні витрати.

$$E_{\text{ВЛ}} = \frac{\text{TFC} + \text{П}}{\text{П}} = 1 + \frac{\text{TFC}}{\text{П}}, \quad (2)$$

де $E_{\text{ВЛ}}$ – ефект виробничого левериджу;

TFC – постійні витрати;

П – прибуток.

$$E_{\text{ВЛ}} = \frac{\Delta \text{П}}{\Delta \text{В}}, \quad (3)$$

де $E_{\text{ВЛ}}$ – ефект виробничого левериджу;

$\Delta \text{П}$ – зміна прибутку у %,

$\Delta \text{В}$ – зміна виручки у %.

Із зменшенням ваги постійних витрат величина прибутку змінюється пропорційно розміру прибутку. Тому використовуйте формули 1 і 2 для розрахунку операційного левериджу, щоб проаналізувати зміну ваги

постійних витрат у відсотках від загальних витрат компанії. Розрахувавши операційний левєридж за допомогою рівняння 3, ви можете побачити, наскільки зміниться прибуток компанії, якщо її продажі зміняться на 1%.

Міжнародна практика рекомендує розраховувати ступінь операційного левєриджу (DOL) [37]:

$$DOL = \frac{\% \text{ зміни } EBIT}{\% \text{ зміни виручки від реалізації}} \quad (4)$$

або

$$DOL = \frac{\text{Валова маржа}}{\text{Операційний прибуток}} \quad (5)$$

У вітчизняній практиці операційний левєридж розраховується на основі даних Ф.2 звіту про фінансові результати (звіту про валовий прибуток). Однією з проблем є те, що цей звіт не надає розбивку постійних і змінних даних. Це облікові дані, які необхідно зазначити в управлінському звіті при первинній організації управлінського обліку. Поділ витрат на постійні та змінні регулює положення (стандарт) бухгалтерського обліку П(С)БО 16 «Витрати».

Розраховане значення впливу операційного левєриджу вказує на відсоткове збільшення операційного прибутку при збільшенні продажів. Вплив операційного важеля на фінансові результати компанії виражається наступним рівнянням:

$$t_{OP} = t_{BP} \times \text{СДОВ}, \quad (6)$$

де t_{OP} – відсоткова зміна операційного прибутку;

t_{BP} – відсоткова зміна продажів;

СДОЛ (В) – потужність операційного левєриджу (важеля).

Як зазначалося раніше, ефект операційного левериджу полягає в тому, що зміна доходу (чистого прибутку) від продажу продукції компанії призводить до зміни операційного доходу. Крім того, операційний леверидж є мірою підприємницького ризику. І це зростання посилює залежність від продажів і операційного прибутку, що призводить до збільшення виробничих ризиків. Розрахуємо ці показники на основі даних фінансової звітності

Таблиця 3.6

Розрахунок ступеня (сили) впливу операційного левериджу

ПВФ «Агроцентр»

Показник	2019 р.	2020 р.	2021 р.	2022 р.
Виручка від реалізації, тис грн	205190	171729	203083	220015
Собівартість послуг, тис грн	150028	131804	138172	119863
у тому числі:				
змінні, тис грн (80% від собівартості)	120022,4	105443,2	110537,6	95890,4
постійні витрати, тис грн (20% від собівартості)	30005,6	26360,8	27634,4	23972,6
Маржинальний прибуток (валова маржа)	30005,6	26360,8	27634,4	23972,6
Операційний прибуток	55162	39925	64911	100152
Сила впливу операційного важеля	0,54	0,66	0,43	0,24

У таблиці 3.6 наведено розрахунок впливу операційного левериджу на ПВФ «Агроцентр» і видно, що він зменшується, незважаючи на збільшення прибутку. Однак, оскільки змінні витрати зростають, потрібно більше уваги з точки зору «контролю витрат». Таким чином, цей інструмент дозволяє керувати постійними та змінними витратами, планувати прибуток для компанії в цілому та за видами продукції, а також встановлювати порогові значення прибутковості та запаси фінансової міцності.

Висновки до розділу 3

1. Запропонована регресійна багатofакторна економетрична модель для прогнозування прибутку, яка має вигляд $Y = -111100,2341 + 1,4601X_2 -$

0,9706X3, де X2 – інші операційні доходи, а X3 – собівартість реалізованої продукції. При збільшенні на 1 грн. статті «Інші операційні доходи» прибуток збільшиться на 46 копійок, а при збільшенні собівартості на 1 грн. прибуток зменшиться на 97 копійок.

2. Важливим напрямком організації системи управління фінансами підприємства є управління прибутком. Управління прибутком – це комплексний процес, який включає аналіз, планування, регулювання та контроль формування, розподілу та використання переваг за допомогою багаторівневої взаємозалежної системи всіх організаційних елементів компанії для забезпечення короткострокового і довгострокового зростання прибутку.

3. Моделі системи управління перевагами включають взаємодію цілей, об'єктів, суб'єктів, завдань і важливих функціональних елементів. Тема корпоративного управління доходами зосереджена на основних цілях і завданнях управління доходами шляхом реалізації набору конкретних навичок у процесі розробки, впровадження та реалізації законних бізнес-рішень, які впливають на цілі управління доходами. Ці функції є засобами досягнення основних цілей і завдань управління процесами. Для ПФВ «Агроцентр» необхідно розробити оригінальну структуру механізму управління прибутком підприємства.

4. Основні методи управління доходами включають методи фінансування, методи розрахунку амортизації, дивідендну політику, напрямки і типи інвестицій, ціноутворення, оподаткування та методи фінансування. Крім того, бажано використовувати економічні або стимулюючі методи, організаційно-лідерські або примусові методи, соціально-психологічні методи управління перевагами або методи переконання. Для досягнення максимальної ефективності використовуйте їх в поєднанні, забезпечуючи ефективне управління прибутком завдяки ефекту синергії. З іншого боку, основним економічним показником синергії є певний чистий прибуток.

5. Левередж є одним із ефективних і важливих інструментів фінансового менеджменту, який використовується для управління доходами. У практиці фінансового менеджменту використовуються фінансові та операційні важелі. З точки зору нашого дослідження має сенс розглянути операційний леверидж, який є важливим елементом аналізу CVP (витрати-обсяг-прибуток). Цей показник дозволяє розрахувати ступінь зростання або падіння прибутку компанії за плановий період на основі існуючих витрат і зміни обсягу продажів. Операційний леверидж або виробничий леверидж також визначає ризик компанії. Цей інструмент дозволяє керувати постійними та змінними витратами, планувати прибуток для бізнесу в цілому та за типом продукту, а також визначати точку беззбитковості та фінансову стійкість. Розрахунок цього показника для підприємства виявив необхідність посилення фінансової роботи в напрямку контролю витрат.

ВИСНОВКИ

1. Фінансовий менеджмент – це процес прийняття управлінських рішень, спрямованих на формування, розподіл, використання та організацію руху фінансових ресурсів підприємства для досягнення оперативних, тактичних і стратегічних цілей. Це складна система принципів і методів формулювання та реалізації управлінських рішень. Управління фінансами слід розглядати як складну систему, оскільки бізнес-рішення впливають на кожен аспект діяльності компанії та можуть вимагати змін у багатьох сферах діяльності.

2. Базовими концепціями фінансового менеджменту є: концепція грошового потоку, концепція компромісу між ризиком та прибутковістю; концепція вартості капіталу; концепція ефективності ринку цінних паперів; концепція асиметричної інформації; концепція агентських відносин; концепція альтернативних витрат. Фінансовим менеджерам необхідно володіти концепціями фінансового менеджменту та їх взаємозв'язком, бо це основа прийняття ефективних, зважених, вигідних та раціональних рішень у процесі управління фінансами підприємства. Крім того, у фінансовому менеджменті використовується низка показників, які демонструють процес формування вартості.

3. Більшість аграрних підприємств, в основному невеликих та середніх, не організовують систему фінансового менеджменту і не використовують специфічні інструменти для фінансування своєї діяльності. Це пов'язано з тим, що в основному власники бізнесу орієнтовані на бізнес-процеси, а питання фінансування – це цілі другого рівня. Крім того, на аграрних підприємствах не має високкваліфікованих працівників зі спеціалізованою фінансовою освітою, що також не сприяє організації системи фінансового менеджменту. Працівників такого рівня кваліфікації можуть запрошувати на

роботу в основному тільки великі агрохолдинги, які формують і підтримують систему фінансового менеджменту

4. Приватна виробнича фірма «Агроцентр» була заснована у 1999 р., і відповідно до КВЕД займається широким спектром виробничої діяльності включаючи і сільським господарством. За підприємством закріплено 9190,1 га загальної земельної площі, зокрема під рілля відведено 9075,3 га. За даними 2022 р., особливого для країни, сума майна підприємства складало 300896 тис. грн. За останні 4 роки валюта балансу збільшилась на 37,3%, що свідчить про ефективність роботи підприємства.

5. Протягом аналізованого періоду зберігалася мобільна структура балансу з домінуванням оборотних активів. Поточна дебіторської заборгованості на 50,6%, і в структурі за 2022 р. складає 24%. Така тенденція є наслідком військових дій в Україні, значними втратами в аграрній сфері, руйнуванням нормальної роботи економіки. Коефіцієнт абсолютної ліквідності зменшився на 76,3%, і за даними 2022 р лише 4% поточної заборгованості може бути погашена дуже швидко, тоді як у 2019 р. 16%.

6. Підприємство намагається бути незалежним від зовнішніх кредиторів, на що вказує коефіцієнт фінансової автономії, який збільшився на 2%, разом з тим підприємство неповне використання фінансового та виробничого потенціалу компанії, про що свідчить коефіцієнт фінансової залежності. За даними 2019 р. 36% фінансувалося за рахунок позикового капіталу, а у 2022 р. 35%. Коефіцієнт концентрації власного капіталу, який протягом 2019-2022 рр. збільшився у 4,2 рази. Таким чином, зберігаючи фінансову незалежність у важкі часи підприємство надає перевагу накопиченню власних ресурсів. Показники ділової активності ПФФ «Агроцентр» мають тенденцію до зниження.

7. За період 2019-2020 рр. маржа валового прибутку або коефіцієнт рентабельності продажів зріз на 69,3%. Однак у 2019 і 2020 рр. підприємство отримувало збиток, а прибуток тільки у 2021 та 2022 рр. Така ситуація була пов'язана у 2020 р. з карантинними обмеженнями, але незважаючи на це

підприємство в наступному 2021 р. вийшло з прибутком у 56560 тис. грн, і навіть у складному 2022 р. прибуток склав 7190 тис. грн.

8. За наведеними даними у підприємства є проблеми в управлінні прибутком, на що і вказав проведений аналіз. Тому, на наш погляд, одним із важливих напрямів організації системи фінансового менеджменту на підприємстві є саме формування системи управління прибутком.

9. Запропонована регресійна багатofакторна економетрична модель для прогнозування прибутку, яка має вигляд $Y = -111100,2341 + 1,4601X_2 - 0,9706X_3$, де X_2 – інші операційні доходи, а X_3 – собівартість реалізованої продукції. При збільшенні на 1 грн. статті «Інші операційні доходи» прибуток збільшиться на 46 копійок, а при збільшенні собівартості на 1 грн. прибуток зменшиться на 97 копійок.

10. Важливим напрямком організації системи управління фінансами підприємства є управління прибутком. Управління прибутком – це комплексний процес, який включає аналіз, планування, регулювання та контроль формування, розподілу та використання переваг за допомогою багаторівневої взаємозалежної системи всіх організаційних елементів компанії для забезпечення короткострокового і довгострокового зростання прибутку.

11. Моделі системи управління перевагами включають взаємодію цілей, об'єктів, суб'єктів, завдань і важливих функціональних елементів. Тема корпоративного управління доходами зосереджена на основних цілях і завданнях управління доходами шляхом реалізації набору конкретних навичок у процесі розробки, впровадження та реалізації законних бізнес-рішень, які впливають на цілі управління доходами. Ці функції є засобами досягнення основних цілей і завдань управління процесами. Для ПФ «Агроцентр» необхідно розробити оригінальну структуру механізму управління прибутком підприємства.

12. До основних методів управління прибутком відноситься: методи фінансування, методи нарахування амортизації, дивідендна політика,

напрями та види інвестування, методи ціноутворення, оподаткування та кредитування. Крім того доцільно використовувати економічні методи або методи спонукання, організаційно-розпорядчі методи або методи примусу, соціально-психологічні методи управління прибутком або методи переконання. Для того, щоб отримати найбільший ефекту слід використовувати кожен групу методів у сукупності, що допоможе підприємству ефективно управляти прибутком спираючись на синергетичний ефект. В свою чергу головним економічним показником синергічного ефекту виступає певний рівень чистого прибутку

13. Левередж є одним із ефективних і важливих інструментів фінансового менеджменту, який використовується для управління доходами. У практиці фінансового менеджменту використовуються фінансові та операційні важелі. З точки зору нашого дослідження має сенс розглянути операційний леверидж, який є важливим елементом аналізу CVP (витрати-обсяг-прибуток). Цей показник дозволяє розрахувати ступінь зростання або падіння прибутку компанії за плановий період на основі існуючих витрат і зміни обсягу продажів. Операційний леверидж або виробничий леверидж також визначає ризик компанії. Цей інструмент дозволяє керувати постійними та змінними витратами, планувати прибуток для бізнесу в цілому та за типом продукту, а також визначати точку беззбитковості та фінансову стійкість. Розрахунок цього показника для підприємства виявив необхідність посилення фінансової роботи в напрямку контролю витрат.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Адаменко І.П. Фінансова політика як інструмент соціально-економічного розвитку країни. *Бізнес-Інформ*. 2014. № 3. С. 341–345.
2. Андрєєва Т.Є. Теоретичні засади формування системи фінансового менеджменту підприємства. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. – 2011. - № 34. – С. 255-260
3. Белінська С. М., Крисіна І. О. Управління прибутком підприємства. *Ефективна економіка*. 2022. № 1. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=9879>
4. Блакита Г.М. Моделювання стратегічних карт розвитку організації: монографія / Г.М. Блакита, Л.О.Чорна, О.О. Коваленко, Н.Ю. Чорна, О.Д. Зачоса, А.В. Петровська. Вінниця: ВТЕІ. 2012. 312 с.
5. Бланк И.А. Финансовый менеджмент: Учебный курс. К.: Ника-Центр, 1999. 528 с.
6. Богацька Н.М., Галюк О.В. Фінансовий стан підприємства та шляхи його покращення в бізнес-процесах підприємства. *Молодий вчений*. 2013. №2. С. 12–16.
7. Бондарук Т. Г., Заїчко І. В., Бондарук І. С. Діагностика фінансового стану та інвестиційної привабливості підприємства в системі фінансового менеджменту. *Науковий вісник Національної академії статистики, обліку та аудиту*. 2022. № 1-2. С. 62-75
8. Брігхем Є. Основи фінансового менеджменту: Пер. з англ. Київ: Молодь, 1997. 1000 с
9. Вдовенко І.С. Фінансові механізми забезпечення розвитку підприємств аграрного сектору економіки: особливості та недоліки. *Підприємництво та інновації*. 2020. №15. С. 88-92. URL: <https://doi.org/10.37320/2415-3583/15.14>

10. Велкова І. Ю. Сучасні методики розрахунку показників ефективності використання оборотних активів підприємств АПК. *Вісник соціально-економічних досліджень*. 2013. Вип. 1. С. 46-51.
11. Гончар Л.О, Беляк А.О. Удосконалення механізму формування фінансової стійкості підприємств сфери гостинності. *Економіка та суспільство*. 2021. №25. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-25-23>
12. Гуторова О.О., Гуторов О. І. Особливості розвитку та напрями удосконалення інноваційної діяльності в АПК. *Аграрні інновації*. - 2023. - № 17. - С. 211-217.
13. Добровольська О. В. Економічний механізм регулювання економічної стійкості аграрних підприємств. *Економіка АПК*. 2007. №17. С. 13-15.
14. Добровольська О., Кравченко М., Даніленко О. Фінансова звітність як елемент системи управління підприємством. *Економіка та суспільство*. 2021. №. 32. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-32-34>
15. Добровольська О.В., Басовська О.С. Формування методики факторного аналізу та показників фінансової стійкості в системі стратегічного управління підприємством. *Агросвіт*. 2011. №11. С 39-42.
16. Добровольська О.В., Дуброва Н.П., Ясинська Д.В. Застосування детермінованого моделювання для підвищення прибутковості в управлінні фінансовими ресурсами підприємства. *Науковий погляд: економіка та управління*. 2021. № 2 (72). DOI: <https://doi.org/10.32836/2521-666X/2021-72-12>
17. Добровольська О.В., Дуброва, Н. П. Сутність операційного левериджу та методика його розрахунку. *Причорноморські економічні студії*. 2021. №62. С. 124-128.
18. Добровольська О.В., Шрамко В. А. Теоретичні підходи до діагностики фінансового стану сільськогосподарського підприємства. *Облікова, фінансова та управлінська діяльність підприємств в умовах нестійкої економіки* : кол. моногр. / за заг. ред. І. П. Приходька ; ДДАЕУ. Дніпро : Пороги, 2020. С. 174-184.

19. Добровольська, О. В., Дуброва, Н. П. Показники ЕВІТ та ЕВІ в аналізі фінансової звітності: методичний підхід. *Інфраструктура ринку*. 2021. №52. С. 14-20.
20. Добровольська, О.В., Кіщенко Т.В. (2013). Сучасний стан фінансування сільськогосподарських підприємств. *Інвестиції: практика та досвід*. 2013. №8. С. 60-63.
21. Дорош М.С., Калінько І.В., Ітченко Д.М. Інтеграційні процеси управління проектами АПК. *Управління розвитком складних систем*. 2010. Вип. 4. С. 94-99.
22. Жигалкевич Ж.М., Фісенко Е.С. Система управління прибутком як умова ефективного функціонування підприємства. *Економіка і суспільство*. 2016. № 4. с. 145-147.
23. Кириленко І.Г. Структурні реформи в аграрному секторі України. *Економіка АПК*. 2015. № 9. С. 15–28.
24. Кім В.О. Система управління бізнес-процесами в аграрній сфері: економічний моніторинг та вектори розвитку. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2022. Том 7. № 4. С. 181 – 186.
25. Клевець О., Циба О. Чому необхідно вивчати фінансовий менеджмент? URL: <https://finacademy.net/ua/materials/article/chto-takoe-finansovuj-menedgment>
26. Князь С.В., Георгіаді Н.Г. Управлінські рішення у системі фінансового менеджменту. URL: <http://ena.lp.edu.ua:8080/bitstream/ntb/19196/1/28-Kniaz-140-148.pdf>
27. Коваленко О. В., Лихойванова А. О. Особливості експрес-аналізу фінансового стану підприємства. *Наукові праці Міжрегіональної академії управління персоналом. Економічні науки*. - 2021. - Вип. 1. - С. 12-17.
28. Коваленко О.О. Методологія створення мережевого інформаційного середовища управління діяльністю та розвитком організації: монографія /О.О. Коваленко. Вінниця: РВВ ВНАУ, 2009. 230 с.

29. Коваль Є.О., Дуброва Н.П., Савенко О.А., Мухін Б.О. Управління прибутком підприємства в контексті забезпечення його конкурентоспроможності. *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука»*. 2024. №2. URL: <https://www.inter-nauka.com/issues/2024/2/>
30. Коляденко І.І., Кавтиш О.П. Аналіз ділової активності підприємства. *Сучасні проблеми економіки і підприємництва. Економічне управління підприємством*. 2017. Вип. 20. С. 251–254
31. Кондратюк О.М., Руденко О.В., Обод Л.О. Короткий аналіз фінансового стану в оцінці бізнесу компанії (на прикладі ПАТ «Криворізький залізорудний комбінат»). *Ефективна економіка*. 2020. №1. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/1_2020/58.pdf
32. Короленко С. М. Удосконалення фінансового менеджменту в бюджетному процесі. *Ефективна економіка*. 2017. № 3. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5494>
33. Корчевська Л.О., Адвокатова Н.О. Вартісний підхід до визначення фінансової стійкості підприємств. *Вісник Херсонського національного технічного університету*. 2021. Вип. 1 (76). С. 198–203. DOI: <https://doi.org/10.35546/kntu2078-4481.2021.1.25>.
34. Кравченко О.А. Удосконалення системи фінансового менеджменту на промисловому підприємстві. *Фінанси*. 2016. С. 119–123
35. Крамарчук С. П. Уточнення сутності поняття фінансового менеджменту зовнішньоекономічної діяльності підприємства. *Наукові записки Національного університету «Острозька академія». Сер.: Економіка*. 2010. Вип. 15. С. 357-362.
36. Креньова К.К. Економетричне моделювання в управлінні прибутком підприємства. Издательский дом образования и науки. 2015. URL: http://www.rusnauka.com/14_NPE_2015/Economics/3_192889.doc.ht
37. Крючко Л.С., Бережко Я.В., Семиліт І.В. Використання операційного левериджу в управлінні прибутком підприємства. *Інвестиції: практика та досвід*. 2016. № 7. С. 67 – 70

38. Кучеренко С. Ю., Леваєва Л. Ю., Красножон А. О. Фінансові та безпекові чинники конкурентоспроможності аграрних підприємств в умовах воєнного стану. *Економічний вісник університету*. - 2023. - Вип. 58. - С. 68-73.
39. Ларіонова К., Капінос Г. Механізм управління прибутком підприємства. *Modeling the development of the economic systems*. 2022. №1. С. 120–128.
40. Маколкіна О.В. Сучасні концепції аграрного менеджменту. *Ефективна економіка*. 2017. № 5. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5611>
41. Максимова М. В. Система фінансового менеджменту в умовах розвитку цифрової економіки. *Ефективна економіка*. 2019. № 5. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/5_2019/60.pdf
42. Масляєва О.О., Гіда М.Д. Специфіка фінансового забезпечення аграрного виробництва. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. 2017. Випуск 27. Частина 3. С. 58-61.
43. Мацьків В.В. Складові фінансового забезпечення розвитку аграрного сектору. *Сталий розвиток економіки*. 2015. №3. С. 276-281.
44. Минів Р.М., Ковальчук Р.Л. Механізм фінансового менеджменту аграрних підприємств. *Науковий вісник ЛНУВМБТ імені С.З. Гжицького*. 2010. Том 12 № 2(44). Частина 5. С. 89-93.
45. Непочатенко О.О., Пташник С. А. Фінансовий менеджмент як необхідна складова ефективної системи управління підприємством. *Ефективна економіка*. 2021. №8. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/8_2021/13.pdf
46. Нестерчук Ю.О., Улянич Ю. В., Бутко Н. В. Основи формування ресурсного потенціалу підприємств АПК та підвищення рівня їх капіталізації. *Збірник наукових праць Уманського національного університету садівництва*. 2012. Вип. 81(2). С. 39-46
47. Осадчук Ю.М. Роль фінансового менеджменту в діяльності підприємств. *Інноваційна економіка*. 2013. № 5. С. 96-100.

48. 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. С. 167–172.
49. Перегуда Є.Ф. Теоретичні аспекти диверсифікації сільськогосподарської діяльності підприємств АПК. *Економіка АПК*. 2013. № 10. С. 113-116
50. Поддєрьогін А.М., Наумова Л.Ю. Фінансова стійкість підприємств в економіці України: монографія. Київ : КНЕУ, 2011. 184 с.
51. Попова О. М. Механізм управління оборотними коштами підприємств АПК: процесний підхід. *Бізнес-навігатор*. 2020. Вип. 5. С. 134-139.
52. Рябенко Г.М., Бондаренко І.Д. Особливості управління діяльністю аграрних підприємств. *Глобальні та національні проблеми економіки*. Вип. 13. 2019. С. 356–359
53. Сідляр О.І. Складові сталого розвитку аграрного сектору економіки. *Ефективна економіка*. 2014. №11. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=3561>.
54. Соколова Е.А., В'юшкова А.І. Проблеми управління прибутком підприємств. *Збірник наукових праць Державного економіко-технологічного університету транспорту*. 2015. № 32. С. 310–320.
55. Стеців Л.П. Теоретико-методичні основи побудови ефективної системи фінансового менеджменту підприємства. *Наукові записки Української академії друкарства*. 2013. № 4. С. 39-45.
56. Сучасні концепції менеджменту: Навч. посібник / За ред. д ра екон. наук, проф.. Л.І. Федулової. К.: Центр учбової літератури, 2007. 536 с
57. Ткаченко М.І., Євась Т.В., Олійник О.С. Особливості фінансового менеджменту комунального підприємства. *Подільський науковий вісник*. 2019. №2 (10). С. 45-50. URL: https://pnv.in.ua/images/Magazine/2_2019/2_2019-45-50.pdf
58. Ткаченко М.І., Євась Т.В., Олійник О.С. Роль фінансового менеджменту в діяльності комунального підприємства. *Подільський науковий*

- вісник*. 2020. №1 (13). С. 82-86. URL : https://pnv.in.ua/images/Magazine/1_2020/1_2020-82-86.pdf
59. Ткаченко М.І., Євась Т.В., Свідерська У.Ю. Фінансовий менеджмент підприємства в умовах невизначеності. *Подільський науковий вісник*. 2018. №3. С. 82-88. URL: https://pnv.in.ua/images/Magazine/3_2018/2/Tkachenko_vas.pdf
60. Ткачук Г.Ю. Оцінка ділової активності підприємства. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія «Економічні науки»*. 2017. Вип. 13. С. 88–90.
61. Тридід О.М., Орехова К.В. Оцінювання фінансової стійкості підприємства: монографія. Київ : Університет БС НБ України. 2010. 143 с.
62. Турчак В.В., Євась Т.В., Слободян Д.Т. Фінансовий менеджмент як елемент системи управління підприємством. *Подільський науковий вісник*. 2023. № 4 (28). С. 73-77.
63. Устінова І.Г., Будіщева І.О., Домарадзька Г.С. Операційний аналіз як складова механізму управління прибутком підприємства. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Проблеми економіки та управління*. 2000. № 391. С. 183–188.
64. Феценко О. П. Управління фінансовим станом корпорацій: сутність та принципи організації. *Ефективна економіка*. 2016. № 12. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5344>
65. Фінансовий механізм діяльності аграрних суб'єктів господарювання: [монографія] /за редакцією д.е.н., проф. Н.М. Давиденко \ [Давиденко Н.М., Зеліско І.М., Буряк А.В. та ін.]. К.: Вид-во ЦП «Компрінт», 2016. 318 с.
66. Хоменко Л.М., Шаповал Л.П., Румянцева Д.І. Використання інструменту операційного левериджу для підвищення фінансової стійкості машинобудівних підприємств. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2020. №4. Том 1. С. 195-199.

67. Шкробот М.В. Сутність та основи функціонування системи управління фінансовими ресурсами підприємств. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2011. №3. Т.2. С. 236-240
68. Шульженко І.В., Любарець С.В. Сучасні методи управління прибутком підприємства. *Інфраструктура ринку*. 2018. № 25. URL: [http:// www.market-infr.od.ua/uk/25-2018](http://www.market-infr.od.ua/uk/25-2018)
69. Ярошевич Я. С. Забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємств в умовах воєнного стану. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2023. № 7-8. С. 111-119.
70. Ясинська Д. В., Добровольська О. В. Сучасна парадигма діагностики фінансового стану підприємства в період кризи. *Економічний простір*. 2021. № 166. С. 81-84.

ДОДАТКИ



Структура механізму управління прибутком ПФ «Агроцентр»