

УДК 631.16:658

І. М. Зеліско,  
д. е. н., професор,  
Національний університет біоресурсів і природокористування України

# УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯМ ДІЯЛЬНОСТІ АГРАРНИХ ХОЛДИНГІВ

I. Zelisko,  
Doctor of Science (Economics), Professor, National University of Life and Environmental Sciences of Ukraine

## MANAGEMENT FINANCIAL SUPPORT OF AGRICULTURAL HOLDINGS

**Формування більшості аграрних холдингів пов'язане з намаганням суб'єктів господарювання пристосуватися до мінливого економічного середовища з метою забезпечення конкурентоспроможного та стійкого функціонування. Незважаючи на фінансовий потенціал аграрних холдингів, важливого значення набувають особливості фінансового забезпечення їх діяльності та подальші перспективи розвитку. Наявна необхідність комплексного підходу до розгляду питання фінансового забезпечення та розвитку аграрних холдингів у контексті розв'язання існуючих проблем та протиріч фінансування їх діяльності та формування стратегії управління фінансовим забезпеченням.**

**Для фінансових ресурсів як досить складної економічної категорії притаманною є зміна важливих своїх елементів відповідно до економічних трансформацій, що відбуваються в національній економіці. Фінансове забезпечення діяльності аграрних холдингів можна представити як фінансові відносини, які відображають провідні траєкторії формування, генерування, нагромадження, трансформації та використання фінансових ресурсів для досягнення економічної мети функціонування.**

**Управління фінансовими ресурсами аграрних холдингів націлене на ефективне використання фінансових ресурсів та фінансову забезпеченість їх діяльності. Для цього аграрним холдингам необхідно розробити фінансову стратегію діяльності, яка забезпечить фінансову стабільність та фінансову стійкість функціонування та уможливить отримання доходів від різних видів діяльності, позитивних фінансових результатів та приріст капіталу, підвищить конкурентоспроможність та ринкову вартість.**

**Виважена політика формування, накопичення, трансформації, розподілу і використання фінансових ресурсів аграрних холдингів є вирішальною в забезпеченні їх конкурентоспроможного, фінансово стійкого функціонування, зростання капіталізації та досягнення успіху на ринку.**

**Formation of most agricultural holdings linked to attempts undertakings to adapt to the changing economic environment in order to ensure competitive and sustainable operation. Despite the financial potential of agricultural holdings acquire important features to ensure their financial performance and future prospects. The current need for a comprehensive approach to the issue of financial security and the development of agricultural holdings in the context of solving existing problems and contradictions finance their activities and forming a strategy for the financial support.**

**For financial resources as a rather difficult economic categories characteristic is a change in its essential elements in accordance with the economic transformations taking place in the national economy. Financial support of agricultural holdings can be presented as financial relations which reflect the key trajectory formation, generation, accumulation, transformation and financial resources to achieve the goals of economic performance.**

**Financial management of agricultural holdings aimed at efficient use of financial resources and financial means of their activity. For this agricultural holdings need to develop a financial strategy,**

**which will ensure financial stability and financial stability of operation and enable revenue from various activities, positive financial results and capital gains, increase competitiveness and market value.**

**A sound policy formation, accumulation, transformation, distribution and use of financial resources of agricultural holdings is crucial in ensuring their competitive, financially sustainable operations, capitalization growth and success in the market.**

*Ключові слова: фінансове забезпечення, фінансові ресурси, управління фінансовими ресурсами, фінансова стратегія, аграрний холдинг, інтеграція, аграрно-промислове виробництво.*

*Key words: financial support, financial resources, financial management, financial strategy, the agricultural holding, financial, integration, agro-industrial production.*

## ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Трансформація економічного базису національної економіки, реформування аграрної сфери сприяли появі значної кількості підприємств різних організаційно-правових форм, господарська діяльність яких ґрунтується на приватній власності на землю та майно. Паралельно із цими процесами відбувалося переформатування державної економічної і фінансової політики, зміни пріоритетів та трендів подальшого розвитку у сфері фінансування, кредитування, страхування, державної підтримки та оподаткування аграрних компаній.

Динамічні трансформаційні процеси в аграрній економіці України супроводжуються змінами інституціональних засад розвитку господарських формувань. Виникли та функціонують нові організаційно-правові форми та види економічних суб'єктів, які мають значний потенціал та перспективи щодо його реалізації. В процесі реформування аграрної сфери в Україні відбулося поєднання інтеграційних процесів та створення аграрних холдингів.

Незважаючи на фінансовий потенціал аграрних холдингів, важливого значення набувають особливості фінансового забезпечення їх діяльності та подальші перспективи розвитку. Наявна необхідність комплексного підходу до розгляду питання фінансового забезпечення та розвитку аграрних холдингів в контексті розв'язання існуючих проблем та протиріч фінансування їх діяльності та формування стратегії управління фінансовим забезпеченням.

## АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Дослідженням діяльності аграрних холдингів та фінансовому забезпеченню аграрних формувань присвячені праці багатьох вітчизняних та іноземних вчених. Заслужують на особливу увагу наукові дослідження В. Андрійчука [1], які присвячені розвитку інтеграційних процесів в аграрній сфері та сучасним тенденціям діяльності агропромислових компаній. Значний науковий і практичний інтерес представляють наукові праці С. Дем'яненка [2], в яких приділено увагу процесам становлення та розвитку аграрних холдингів, організаційно-правовим формам реформованих сільськогосподарських підприємств в Україні. Наукові розробки Ю. Нестерчук [3], присвячені діяльності інтегрованих аграрно-промислових формувань та їх ролі в аграрно-промисловому виробництві.

Ґрунтовні наукові розробки з питань фінансової стратегії підприємств представлені в багатьох працях І. Бланка [4]. Теоретико-методологічним засадам фінансового забезпечення діяльності суб'єктів господарювання аграрної галузі присвячені наукові розвідки О. Гудзь [5] та П. Стецюк [6]. Сучасні аспекти фінансового забезпечення та фінансової стратегії аграрних формувань представлені в наукових дослідженнях Н. Танклевської [7]. Проте потребує подальшого дослідження та систематизації проблема управління фінансовим забезпеченням діяльності аграрних холдингів у сучасному динамічному фінансовому середовищі.

## ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ

Метою дослідження є обґрунтування основних складових та пріоритетних напрямів формування стратегії управління фінансовим забезпеченням діяльності та розвитку аграрних холдингів.

## ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

Реформування аграрної сфери України супроводжується трансформаційними перетвореннями її економічної основи, важливою складовою яких виступають інтеграційні процеси. Формування більшості аграрних холдингів пов'язане з намаганням суб'єктів господарювання пристосуватися до мінливого економічного середовища з метою забезпечення конкурентоспроможного та стійкого функціонування. Переформатування характеру відносин між учасниками інтеграції приводить до заміщення традиційних економічних механізмів новими, краще адаптованими до ринкових економічних реалій. Надзвичайно важливого значення в господарській діяльності аграрних холдингів набуває забезпеченість та позитивна результативність використання фінансових ресурсів. Багатогранність фінансових ресурсів та їх використання в процесі функціонування аграрних холдингів потребує нового надійного теоретичного та практичного фундаменту для розробки і здійснення практичних рішень щодо фінансового забезпечення їх діяльності й економічного розвитку.

Аграрний холдинг є специфічною формою володіння акціонерним капіталом, за якої материнська компанія, володіючи контрольним пакетом акцій інших підприємств, здійснює управління і контроль за їх діяльністю і завдяки цьому об'єднує їх в єдину організаційну структуру з відповідальними цілями і місією [2]. Виникнення та розвиток холдингових компаній презентують

як "активізацію інвестиційної та інноваційної діяльності, спрямованої на збереження прогресивних структурних зрушень, технічне оновлення виробництва, впровадження новітніх технологій і нової техніки, що є особливо актуальним завданням ефективних власників у постприватизаційний період та викликає зміну попиту на робочу силу в аспектах її структури і кваліфікаційного складу, що призводить, з одного боку, до зменшення потреби в робочій силі завдяки зростанню продуктивності праці, а з іншого — до збільшення зайнятості і потреби в працівниках внаслідок зростання обсягів виробництва" [4].

Функціонують чисті холдингові компанії, які виконують управлінські та контрольні функції та змішані — здійснюють промислову, фінансову, кредитну, торгівельну та інші види підприємництва. Компанії холдингового типу розповсюджені в економічно розвинутих країнах, тому що вони забезпечують централізоване управління бізнесом, що уможливило не тільки здійснення центральною компанією управління пакетом акцій, а також підпорядкування незалежних компаній [3].

Для фінансових ресурсів як досить складної економічної категорії притаманною є зміна важливих своїх елементів відповідно до економічних трансформацій, що відбуваються в національній економіці. У зв'язку із цим, у вчених щодо визначення поняття "фінансові ресурси" в різні часи наявні певні особливості в трактуваннях. Сучасні фінансові тенденції визначення фінансових ресурсів підприємств з точки зору ліквідності активів, яке запропоновано О. Гудзь: "... фінансові ресурси підприємства — це сукупність усіх високоліквідних наявних активів, які перебувають у розпорядженні підприємства й призначені для виконання фінансових зобов'язань і розширеного відтворення" [5, с. 30]. П. Стецюк презентує фінансові ресурси в контексті фінансового управління, головним завданням якого є забезпечення неперервності руху грошових потоків: "... фінансові ресурси підприємства (суб'єкта господарювання) — це його найбільш ліквідні активи, що забезпечують неперервність руху грошових потоків" [6, с. 46]. Виходячи із задоволення економічних інтересів власників, учасників чи інших зацікавлених осіб аграрних холдингів, фінансові ресурси розглядаються як грошові та інші ліквідні оборотні засоби, що нагромаджені й авансовані з власних, позикових та залучених джерел у господарську діяльність задля задоволення економічних потреб та інтересів власників, учасників чи інших зацікавлених осіб.

Грунтуючись на тому, що фінансові ресурси є основою фінансового забезпечення діяльності аграрних холдингів, а також враховуючи їх різноманітність прояву, фінансове забезпечення діяльності аграрних холдингів можна представити як фінансові відносини, які відображають провідні траєкторії формування, генерування, нагромадження, трансформації та використання фінансових ресурсів для досягнення економічної мети функціонування.

Таблиця 1. Найбільші аграрні холдинги України у 2014 р.

Компанії	Виручка, млрд грн.	Прибуток, млрд грн.	Активи, млрд грн.	Оціночна вартість, млрд грн.	Земельний банк, тис. га
Kernel	28,2	- 1,2	11	20	422
Ukrlandfarming	24,6	- 4,1	23,7	21,4	670
Нібулон	22,7	- 1,9	23	2,3	81
Миронівський хлібопродукт	21,8	- 6,5	35	3,0	360
Cargill Україна	10,8	1,6	4,7	5,2	70
Bunge Україна	7,0	0,7	4	6	75
Креатив Груп	6,9	- 4,4	8	1,9	35
ADM Україна	6,4	0,1	2,5	0,7	60
Louis Dreyfus Україна	5,1	0,9	0,9	2,5	50
Агротрейд	2,3	0,4	8	1,9	61

У 2015 р. 45 українських аграрних холдингів отримали виручку близько 11 млрд доларів США та контролювали 4,1 млн га сільськогосподарських земель (табл. 1). Активний розвиток аграрних холдингів, якій мав місце 10 років тому, супроводжувався зростанням їх земельних банків та концентрацією значних обсягів власних та арендованих земельних ресурсів, підготовкою до IPO або private placement [8].

Управління фінансовими ресурсами аграрних холдингів націлене на ефективне використання фінансових ресурсів та фінансову забезпеченість їх діяльності. Для цього аграрним холдингам необхідно розробити фінансову стратегію діяльності, яка забезпечить фінансову стабільність та фінансову стійкість функціонування та уможливить отримання доходів від різних видів діяльності, позитивних фінансових результатів та приріст капіталу, підвищить конкурентоспроможність та ринкову вартість.

І. Бланк зазначає про значення фінансової стратегії в якості виду функціональної стратегії підприємства, яка забезпечує основні напрями розвитку його фінансової діяльності та фінансових відносин шляхом формування довгострокових фінансових цілей, тобто вибору найефективніших шляхів їх досягнення, адекватного коригування джерел формування й напрямів використання фінансових ресурсів за умови змін у зовнішньому середовищі [4, с. 104].

Н. Танклевська презентує фінансову стратегію як довготривалий напрям фінансової політики, розрахований на перспективу, який передбачає вирішення масштабних завдань, визначених економічною та соціальною стратегіями [7, с. 27]. О. Гудзь зазначає важливу роль фінансової стратегії в ефективній дії механізму забезпечення фінансовими ресурсами сільськогосподарських підприємств, що сприятиме постійному й стабільному підвищенню їх ефективності та прибутковості [5, с. 326].

Н. Танклевська представляє формування фінансової стратегії підприємства наступним чином: визначення загального часу, за який формується фінансова стратегія; формування стратегічного завдання фінансової діяльності підприємства; розробка фінансової політики стосовно окремих аспектів фінансової діяльності; конкретизація показників фінансової стратегії за періодами її реалізації; оцінка розробленої фінансової стратегії [7, с. 285—286].

І. Бланк виділяє наступні етапи процесу формування фінансової стратегії підприємства: загальний період формування фінансової стратегії; формування стратегічних

цілей фінансової діяльності; розробка фінансова політики за аспектами фінансової діяльності; конкретизація показників фінансової стратегії за періодами її реалізації; оцінка розробленої фінансової стратегії [4, с. 349—352].

При розробці стратегії управління фінансовим забезпеченням аграрних холдингів необхідно враховувати негативні фінансово-економічні та суспільні тенденції: трансформаційна економічна розбалансованість; політична нестабільність; недосконалість бюджетної, податкової, цінової, кредитної політики; інфляція; постійні зміни нормативно-правової бази; значні коливання курсу національної валюти.

Формування стратегії управління фінансовим забезпеченням аграрних холдингів повинно включати функціональні блоки чинників макро- та мікроекономічного середовища. Найголовнішими з макроекономічних чинників є: загальний економічний і фінансовий стан держави; природні та кліматичні умови господарювання; модель фінансових відносин в суспільстві; організаційна та функціональна структура фінансової системи; економічні відносини аграрних формувань з організаціями виробничої інфраструктури (підприємствами транспорту й зв'язку); економічні відносини аграрних формувань з державою щодо сплати податків, зборів, платежів; курс національної валюти; економічні відносини з фінансовими інституціями; рівень конкуренції в галузі.

Чинники мікроекономічного середовища включають: економічні відносини між структурними підрозділами; фінансові очікування та економічна мета засновників, топ-менеджменту; організаційно-правова форма господарювання; сформована система організації, управління та контролю; наявність та використання ресурсного потенціалу; існуюча фінансова структура компанії; вибрана облікова політика та якість організації обліку.

## ВИСНОВКИ

Виважена політика формування, накопичення, трансформації, розподілу і використання фінансових ресурсів аграрних холдингів є вирішальною в забезпеченні їх конкурентоспроможного, фінансово стійкого функціонування, зростання капіталізації та досягнення успіху на ринку. Система управління фінансовими ресурсами аграрних холдингів повинна спрямовуватися на забезпечення позитивної результативності використання фінансових ресурсів. Тому одним із найважливіших напрямів фінансової політики аграрних холдингів України є формування і реалізація стратегії управління фінансовим забезпеченням, яка повинна сприяти їх фінансовій стійкості, досягненню значних темпів зростання прибутку, мінімізації фінансових ризиків, забезпечення ліквідності.

До переваг фінансового забезпечення функціонування аграрних холдингів можна віднести: спільність фінансових та комерційних інтересів учасників, що підвищує дієвість функціонування об'єднання; акумуляція вільних фінансових ресурсів та використання їх в інвестиційних цілях; зменшення витрат виробництва продукції; підвищення конкурентоспроможності та фінансової стійкості. У сфері управління фінансовим забезпеченням діяльності аграрних холдингів важливим є можливість головної компанії перерозподіляти ресур-

си, міняти напрям фінансових потоків, здійснювати інвестиційні проекти переважно за рахунок власних джерел фінансування, а у разі їх нестачі, залучати зовнішні джерела фінансування.

### Література:

1. Андрійчук В.Г. Проблемні аспекти регулювання функціонування агропромислових компаній / В.Г. Андрійчук // Економіка АПК. — № 2. — 2014. — С. 5—21.
2. Дем'яненко С.І. Агрохолдинги в Україні: процес становлення та розвитку / С.І. Дем'яненко // Економіка України. — 2009. — № 12. — С. 50—61.
3. Нестерчук Ю.О. Інтеграційні процеси в аграрно-промисловому виробництві: монографія / Ю.О. Нестерчук. — Умань: Видавець "Сочинський", 2009. — 372 с.
4. Бланк І. Фінансовий менеджмент: навч. посібник / І. Бланк. — К.: Ельга, 2008. — 724 с.
5. Гудзь О.Є. Фінансові ресурси сільськогосподарських підприємств: монографія / О.Є. Гудзь. — К.: ННЦ ІАЕ, 2007. — 578 с.
6. Стецюк П.А. Теорія і практика управління фінансовими ресурсами сільськогосподарських підприємств: монографія / П.А. Стецюк. — К.: ННЦ ІАЕ, 2008. — 386 с.
7. Танклевська Н. Фінансова політика сталого розвитку аграрних підприємств України: теорія, методологія, практика: монографія / Н. Танклевська. — Херсон: Айлант, 2010. — 376 с.
8. Рейтинг репутації та фінансової надійності аграрних холдингів [Електронний ресурс]. — Режим доступу: [http://landlord.ua/reiting\\_reputacii-i-finansovoiy-nadezhnosti-agroholdingov/](http://landlord.ua/reiting_reputacii-i-finansovoiy-nadezhnosti-agroholdingov/)

### References:

1. Andriychuk, V.G. (2014), "The problematic aspects of agricultural industrial companies functioning regulating", *Ekonomika APK*, vol. 2, pp. 5—21.
  2. Demianenko, S.I. (2009), "Agricultural holdings in Ukraine: the process of formation and development", *Ekonomika Ukrainy*, vol. 12, pp. 50—61.
  3. Nesterchuk, Y.O. (2009), *Integratsiini protsesy v agrarno-promyslovomu vyrobnytstvi* [Integration processes in the agro-industrial production], Sochyns'kyi, Uman, Ukraine.
  4. Blank, I. (2008), *Finansovyi menedzhment* [Financial management], Elga, Kyiv, Ukraine.
  5. Gudzy, O.Ye. (2007), *Finansovi resursy sil's'kogospodars'kyh pidpryemstv* [Financial resources of agricultural enterprises], NNC IAE, Kyiv, Ukraine.
  6. Stetsiuk, P.A. (2008), *Teoriia i praktyka upravlinnia finansovymy resursamy* [Theory and practice of financial resources management], NNC IAE, Kyiv, Ukraine.
  7. Tanklevs`ka, N. (2010), *Finansova polityka stalogo rozvytku agrarnykh pidpryemstv Ukrainy: teoriya, metodologiya, praktyka* [The financial policy of sustainable development of agricultural enterprises in Ukraine: theory, methodology, practice], Ailant, Herson, Ukraine.
  8. Landlord (2016), "Rating reputation and financial soundness of agricultural holdings", available at: [http://landlord.ua/reiting\\_reputacii-i-finansovoiy-nadezhnosti-agroholdingov/](http://landlord.ua/reiting_reputacii-i-finansovoiy-nadezhnosti-agroholdingov/) (Accessed 15 Nov 2016).
- Стаття надійшла до редакції 13.12.2016 р.*