

**Міністерство освіти і науки України
Дніпровський державний аграрно-економічний університет
Факультет обліку і фінансів
Кафедра фінансів, банківської справи та страхування**

**ДОПУСТИТИ ДО ЗАХИСТУ
В ЕКЗАМЕНАЦІЙНІЙ КОМІСІЇ:**

**Завідувачка кафедри,
д.е.н., проф.**

_____ **Світлана ХАЛАТУР**
« ____ » _____ **2025 р.**

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
на тему: Удосконалення управління фінансовими ресурсами аграрного
підприємства в умовах нестабільного бізнес-середовища

Освітньо-професійна програма «Фінанси, банківська справа та страхування»
Спеціальність 072 «Фінанси, банківська справа, страхування
та фондовий ринок»
Ступінь вищої освіти: Магістр

Здобувачка

Катерина МАНЖЕЛІЙ

**Науковий керівник,
д.е.н., професор**

Оксана ГРАБЧУК

Дніпро – 2025

ДНПРОВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ АГРАРНО-ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет: Обліку і фінансів

Кафедра: Кафедра фінансів, банківської справи та страхування

Освітньо-професійна програма: «Фінанси, банківська справа та страхування»

Спеціальність: 072 «Фінанси, банківська справа, страхування та фондовий ринок»

Ступінь вищої освіти: Магістр

ЗАТВЕРДЖУЮ

Зав. кафедри _____
« _____ » _____ 2025 р.

ЗАВДАННЯ на підготовку кваліфікаційної роботи

Манжелій Катерини Михайлівни

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема роботи: Удосконалення управління фінансовими ресурсами аграрного підприємства в умовах нестабільного бізнес-середовища

Науковий керівник: Грабчук Оксана Миколаївна, д.е.н., професор
(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

затверджені наказом по ДДАЕУ від «07» жовтня 2025 р. № 2996

2. Термін подання здобувачем роботи: «05» грудня 2025 року.

3. Вихідні дані до роботи: нормативно-правові акти України, що регулюють діяльність аграрних підприємств і фінансову сферу, статистичні дані Державної служби статистики України, аналітичні матеріали НБУ, фінансова та бухгалтерська звітність ПФФ «Агроцентр», результати наукових публікацій, матеріали монографій, періодичних видань, офіційні веб-ресурси.

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити)

1. Вступ. 2. Теоретичні підходи до управління фінансовими ресурсами аграрних підприємств. 3. Аналіз сучасного стану фінансових ресурсів ПФФ «Агроцентр». 4. Підходи до удосконалення управління фінансовими ресурсами аграрного підприємства в нестабільному бізнес-середовищі. 5. Висновки і пропозиції.

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

1. Джерела формування фінансових ресурсів. 2. Проблеми формування фінансових ресурсів в аграрному секторі. 3. Управління фінансовими ресурсами в умовах нестабільності та ризиків. 4. Динаміка структури посівів ПФФ «Агроцентр» за категоріями вирощуваних культур. 5. Структура фінансових ресурсів ПФФ «Агроцентр» за основними джерелами формування у 2020-2024 роках, %. 6. Тенденції зміни фінансової стійкості ПФФ «Агроцентр» за 2020-2024 роки. 7. Тенденції змін індикаторів мобільності активів ПФФ «Агроцентр». 8. Схема функціонування адаптивної моделі агропідприємства. 9. Алгоритм прийняття рішень щодо управління пропорціями джерел формування фінансових ресурсів агропідприємства.

6. Консультанти розділів роботи

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

7. Дата видачі завдання «19» травня 2025 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Термін виконання етапів роботи	Примітка
1	Теоретичні підходи до управління фінансовими ресурсами аграрних підприємств	травень-червень 2025	виконано
2	Аналіз сучасного стану фінансових ресурсів ПВФ «Агроцентр»	липень-серпень 2025	виконано
3	Підходи до удосконалення управління фінансовими ресурсами аграрного підприємства в нестабільному бізнес-середовищі	вересень-жовтень 2025	виконано
4	Висновки і пропозиції	листопад 2025	виконано
5	Оформлення роботи	грудень 2025	виконано

Здобувачка _____
(підпис)

Катерина МАНЖЕЛІЙ

Керівник роботи _____
(підпис)

Оксана ГРАБЧУК

ЗМІСТ

РЕФЕРАТ	4
ВСТУП	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ПІДХОДИ ДО УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМИ РЕСУРСАМИ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ	8
1.1. Сутність фінансових ресурсів і їх роль у забезпеченні діяльності аграрного підприємства	8
1.2. Джерела формування фінансових ресурсів в аграрному секторі	18
1.3. Особливості управління фінансовими ресурсами в умовах нестабільності та ризиків	33
Висновки до розділу 1	43
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СУЧАСНОГО СТАНУ ФІНАНСОВИХ РЕСУРСІВ ПВФ «АГРОЦЕНТР»	45
2.1. Загальна характеристика ПВФ «Агроцентр» та його зовнішнього бізнес-середовища	45
2.2. Оцінка структури та динаміки формування фінансових ресурсів	53
2.3. Аналіз ефективності управління фінансовими ресурсами агropідприємства в умовах нестабільності	60
Висновки до розділу 2	66
РОЗДІЛ 3. ПІДХОДИ ДО УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМИ РЕСУРСАМИ АГРАРНОГО ПІДПРИЄМСТВА В НЕСТАБІЛЬНОМУ БІЗНЕС-СЕРЕДОВИЩІ	68
3.1. Розробка адаптивної моделі управління фінансовими ресурсами аграрного підприємства	68
3.2. Обґрунтування збалансованої структури джерел фінансових ресурсів агropідприємства для підтримання його фінансової рівноваги	75
3.3. Прогнозування потреби у фінансових ресурсах для формування оборотного капіталу аграрного підприємства	81
Висновки до розділу 3	88
ВИСНОВКИ І ПРОПОЗИЦІЇ	90
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	93

РЕФЕРАТ

Тема: «Удосконалення управління фінансовими ресурсами аграрного підприємства в умовах нестабільного бізнес-середовища»

Кваліфікаційна робота містить: 98 с., 9 рис., 11 табл., 56 літературних джерел.

Об'єкт дослідження – процес управління фінансовими ресурсами.

Предмет дослідження – теоретичні, методичні та практичні засади удосконалення управління формуванням і використанням фінансових ресурсів аграрного підприємства.

Метою роботи є обґрунтування та розробка ефективних підходів до удосконалення управління фінансовими ресурсами аграрного підприємства в умовах нестабільного бізнес-середовища для підвищення його фінансової стійкості, оптимізації структури джерел фінансування та забезпечення стабільного розвитку.

Методи дослідження – аналіз, синтез та узагальнення, економіко-статистичний аналіз, порівняння та класифікація, фінансове моделювання, регресійний аналіз.

В ході виконання кваліфікаційної роботи представлений комплексний підхід до управління фінансовими ресурсами аграрного підприємства, який поєднує аналіз джерел фінансування, прогнозування потреби в оборотному капіталі та адаптацію управлінських рішень до умов нестабільного бізнес-середовища.

Результати рекомендовані до впровадження ПВФ «Агроцентр» у м. Дніпро, Дніпропетровська область.

КЛЮЧОВІ СЛОВА

ФІНАНСОВІ РЕСУРСИ, АГРАРНЕ ПІДПРИЄМСТВО, НЕСТАБІЛЬНЕ БІЗНЕС-СЕРЕДОВИЩЕ, ДЖЕРЕЛА ФІНАНСУВАННЯ, АДАПТИВНА МОДЕЛЬ, СТРУКТУРА КАПІТАЛУ, ФІНАНСОВА РІВНОВАГА, ПРОГНОЗУВАННЯ ФІНАНСОВИХ ПОТРЕБ, РЕГРЕСІЙНИЙ АНАЛІЗ

KEYWORDS

FINANCIAL RESOURCES, AGRICULTURAL ENTERPRISE, UNSTABLE BUSINESS ENVIRONMENT, SOURCES OF FINANCING, ADAPTIVE MODEL, CAPITAL STRUCTURE, FINANCIAL BALANCE, FORECASTING OF FINANCIAL NEEDS, REGRESSION ANALYSIS

ВСТУП

Актуальність дослідження управління формуванням фінансових ресурсів аграрного підприємства в умовах нестабільного бізнес-середовища зумовлена сучасними економічними реаліями, в яких функціонують підприємства аграрного сектору. Коливання макроекономічних показників, інфляційні процеси, нестабільність на ринках капіталу та обмежена доступність кредитних ресурсів істотно впливають на можливості аграрних підприємств залучати та ефективно використовувати фінансові ресурси.

В умовах воєнних ризиків, порушення логістичних ланцюгів та підвищення вартості виробничих факторів особливо зростає потреба у формуванні стійкої системи фінансового забезпечення діяльності. Нестабільне бізнес-середовище вимагає перегляду структури джерел фінансування, впровадження сучасних методів управління фінансовими потоками та пошуку резервів для підвищення фінансової стійкості. Дослідження процесів формування фінансових ресурсів є важливим для визначення оптимальних механізмів залучення і використання капіталу, а також для розробки адаптивних стратегій управління, здатних забезпечити стабільність функціонування підприємства у кризових умовах. Виявлення проблем і резервів у сфері фінансового забезпечення дозволяє обґрунтовано формувати управлінські рішення та підвищувати ефективність діяльності аграрних підприємств, що робить цю тему актуальною і важливою як з теоретичної, так і з практичної точки зору.

Раніше проведені дослідження з проблем управління фінансовими ресурсами аграрних підприємств підкреслюють їх ключову роль у забезпеченні фінансової стійкості та конкурентоспроможності. Науковці Ю.В. Біляк, Л.В. Бражник, Р.І. Грешко, Н.П. Дуброва, Н.С. Згадова, Г.Є. Павлова, О.І. Попрозман, С.М. Халатур досліджували різні джерела формування фінансових ресурсів, наголошуючи на важливості балансування

власного та позикового капіталу для зниження ризиків. Значна увага в роботах О.Ю. Ємельянова, Ю.М. Лопатинського, І.М. Панасейко, М.В. Хацер приділялася методам ефективного планування та контролю фінансових потоків у підприємствах аграрного сектору. Проте більшість робіт не охоплюють комплексний підхід до управління фінансовими ресурсами саме в умовах нестабільного бізнес-середовища, що потребує подальшого дослідження.

Метою дослідження є обґрунтування та розробка ефективних підходів до удосконалення управління фінансовими ресурсами аграрного підприємства в умовах нестабільного бізнес-середовища для підвищення його фінансової стійкості, оптимізації структури джерел фінансування та забезпечення стабільного розвитку.

Досягнення визначеної мети вимагало виконання таких завдань:

- дослідити сутність фінансових ресурсів аграрного підприємства та визначити їх роль у забезпеченні ефективної діяльності;
- охарактеризувати джерела формування фінансових ресурсів у аграрному секторі;
- вивчити особливості управління фінансовими ресурсами в умовах нестабільного бізнес-середовища та ризиків;
- розглянути загальну характеристику ПВФ «Агроцентр» та його зовнішнього бізнес-середовища;
- оцінити структуру та динаміку формування фінансових ресурсів ПВФ «Агроцентр»;
- оцінити ефективність управління фінансовими ресурсами підприємства в умовах нестабільності;
- розробити адаптивну модель управління фінансовими ресурсами аграрного підприємства для підвищення гнучкості та стабільності;
- обґрунтувати збалансовану структуру джерел фінансових ресурсів для підтримання фінансової рівноваги агропідприємства;

– сформувати прогноз обсягу фінансових ресурсів, необхідних для забезпечення оборотного капіталу аграрного підприємства.

Об’єкт дослідження – процес управління фінансовими ресурсами.

Предмет дослідження – теоретичні, методичні та практичні засади удосконалення управління формуванням і використанням фінансових ресурсів аграрного підприємства.

Методи дослідження поєднують теоретичний, аналітичний та кількісний підходи. До теоретичних належать аналіз, синтез та узагальнення наукових джерел для визначення сутності та особливостей управління фінансовими ресурсами аграрних підприємств. Аналітичні методи включають економіко-статистичний аналіз, порівняння та класифікацію для оцінки структури та ефективності використання ресурсів ПФФ «Агроцентр». Кількісні методи охоплюють фінансове моделювання, регресійний аналіз та розрахунки показників оборотного капіталу для оптимізації джерел фінансування та планування фінансових ресурсів в умовах нестабільного бізнес-середовища.

Інформаційною базою дослідження є нормативно-правові акти України, що регулюють діяльність аграрних підприємств і фінансову сферу, статистичні дані Державної служби статистики України, аналітичні матеріали НБУ, фінансова та бухгалтерська звітність ПФФ «Агроцентр», результати наукових публікацій, матеріали монографій, періодичних видань, офіційні веб-ресурси.

Наукова новизна дослідження полягає у впровадженні комплексного підходу до управління фінансовими ресурсами аграрного підприємства, який поєднує аналіз джерел фінансування, прогнозування потреби в оборотному капіталі та адаптацію управлінських рішень до умов нестабільного бізнес-середовища.

Практичне значення результатів дослідження полягає в їх застосуванні для вдосконалення управління фінансовими ресурсами аграрного

підприємства, забезпечення збалансованої структури джерел фінансування та підвищення фінансової стійкості в умовах нестабільного бізнес-середовища.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ПІДХОДИ ДО УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМИ РЕСУРСАМИ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ

1.1. Сутність фінансових ресурсів і їх роль у забезпеченні діяльності аграрного підприємства

Фінансові ресурси аграрного підприємства становлять основу його економічної діяльності, адже саме вони забезпечують безперервність виробничого процесу, розширення обсягів виробництва, розвиток інноваційних технологій і виконання зобов'язань перед державою, працівниками, постачальниками та інвесторами. Під фінансовими ресурсами розуміють сукупність грошових коштів, які знаходяться у розпорядженні підприємства та формуються з різних джерел – власних, залучених і позикових. Ці кошти використовуються для фінансування поточної, інвестиційної та фінансової діяльності, а також для створення резервів на покриття можливих ризиків і непередбачених витрат [3].

Для аграрного підприємства, діяльність якого характеризується високою сезонністю, залежністю від природно-кліматичних умов і значною капіталомісткістю виробництва, фінансові ресурси мають особливе значення. Вони є базовим елементом, який забезпечує підготовку до посівної чи збиральної кампанії, оплату праці сезонних працівників, закупівлю паливно-мастильних матеріалів, насіння, добрив, засобів захисту рослин, кормів для тваринництва, ремонт техніки та обладнання. Без достатнього обсягу фінансових ресурсів аграрне підприємство не може реалізувати навіть мінімальні обсяги виробничих програм, що безпосередньо впливає на його фінансову стабільність, прибутковість і конкурентоспроможність [6].

Фінансові ресурси не є статичною категорією – вони постійно формуються, розподіляються і використовуються у процесі господарювання. На їх величину впливають внутрішні чинники (прибутковість, структура

капіталу, ефективність управління, рівень витрат) та зовнішні (державна політика підтримки, рівень податкового навантаження, кон'юнктура аграрного ринку, інфляційні процеси, валютні коливання). Раціональне формування та ефективне використання фінансових ресурсів є необхідною умовою забезпечення фінансової стійкості підприємства, адже від цього залежить можливість своєчасного виконання фінансових зобов'язань, реалізація стратегічних планів розвитку, підвищення інвестиційної привабливості та кредитоспроможності господарства [15].

З економічної точки зору фінансові ресурси є матеріальним вираженням фінансових відносин, що виникають у процесі формування, розподілу та використання грошових доходів і накопичень. У системі управління аграрним підприємством вони виступають центральним інструментом перетворення виробничих факторів на кінцевий результат – готову сільськогосподарську продукцію, яка приносить дохід. Саме через фінансові ресурси здійснюється відтворення основних і оборотних засобів, впроваджуються інновації, підтримується належний рівень ліквідності, а також забезпечується соціальний розвиток підприємства [10].

Сутність фінансових ресурсів аграрного підприємства полягає не лише у наявності грошових коштів, а й у здатності підприємства ефективно ними управляти, забезпечуючи збалансованість між потребами виробництва і джерелами фінансування. Від правильного формування, структури та використання фінансових ресурсів залежить економічна стійкість аграрного сектора, його конкурентоспроможність та здатність адаптуватися до умов ринкової економіки і зовнішніх викликів [23].

Фінансові ресурси аграрного підприємства формуються за рахунок різних джерел, які можна поділити на власні, позикові та залучені (рис.1.1). Власні джерела мають найбільше значення, оскільки забезпечують незалежність і стабільність підприємства. До них належать статутний капітал, який створюється під час заснування підприємства за рахунок внесків засновників у грошовій чи матеріальній формі; нерозподілений

прибуток, що залишається після сплати податків і використовується для реінвестування у виробництво; амортизаційні відрахування, які відображають знос основних засобів і можуть бути використані для їх відновлення чи модернізації; доходи від реалізації зайвих або неефективних активів; а також цільові надходження – державні дотації, гранти, субсидії, спрямовані на підтримку сільськогосподарського виробництва, розвиток органічного землеробства чи інноваційних технологій [21].

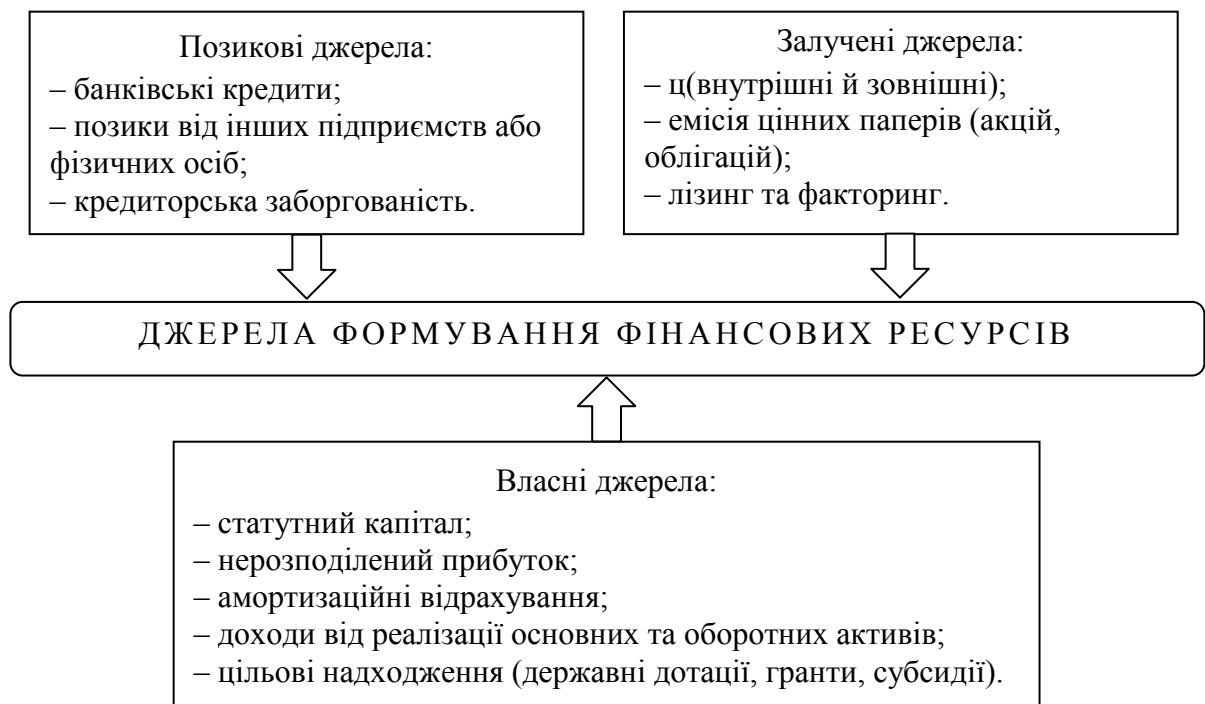


Рис.1.1. Джерела формування фінансових ресурсів

Позикові джерела фінансових ресурсів охоплюють банківські кредити, коротко- та довгострокові позики, кредиторську заборгованість. Банківські кредити виступають ключовим елементом фінансування сезонних робіт і придбання основних засобів, однак у сучасних умовах для більшості аграрних підприємств їх доступність обмежена через високі відсоткові ставки, відсутність ліквідної застави та кредитну недовіру. Позики від інших підприємств, зокрема у формі комерційного кредиту, є альтернативним способом тимчасового залучення коштів для забезпечення обороту. Кредиторська заборгованість може виконувати роль безвідсоткового

фінансування, але потребує уважного управління, аби не призвести до втрати ділової репутації чи платоспроможності [34].

До залучених джерел належать інвестиції внутрішнього та зовнішнього походження, емісія цінних паперів, а також фінансові інструменти, як-от лізинг, факторинг чи аграрні розписки. Інвестиційні ресурси забезпечують оновлення техніко-технологічної бази, запровадження цифрових рішень та розширення виробництва. Лізинг дозволяє аграрним підприємствам користуватися технікою чи обладнанням без значних одноразових витрат, розподіляючи фінансове навантаження у часі. Факторинг сприяє підвищенню ліквідності, дозволяючи отримати кошти за відвантажену продукцію до моменту фактичної оплати покупцем [29].

Ефективне формування фінансових ресурсів передбачає раціональне поєднання власних, позикових і залучених джерел із урахуванням сезонності аграрного виробництва, вартості капіталу, рівня ризику та стратегічних цілей розвитку підприємства. Збалансована структура фінансових джерел забезпечує фінансову стабільність, сприяє підвищенню конкурентоспроможності та створює умови для сталого розвитку аграрного бізнесу в умовах ринкової економіки [41].

Структура фінансових ресурсів аграрного підприємства відображає співвідношення між окремими їх складовими елементами, які забезпечують фінансову рівновагу, стабільність і ефективність функціонування господарства. Основу цієї структури становлять оборотні, інвестиційні та резервні фінансові ресурси, кожен із яких виконує специфічні функції у фінансово-господарському механізмі підприємства [45].

Оборотні фінансові ресурси призначені для фінансування поточної діяльності аграрного підприємства, тобто для забезпечення безперервності виробничого процесу та своєчасного виконання фінансових зобов'язань. До них належать грошові кошти, короткострокові фінансові інвестиції, дебіторська заборгованість, оборотні активи у вигляді запасів насіння, пального, добрив, кормів, а також кошти на виплату заробітної плати, сплату

податків і розрахунки з контрагентами. Особливістю оборотних ресурсів у сільському господарстві є сезонність виробництва, що зумовлює нерівномірність їх формування та використання протягом року. У період активних польових робіт або збору врожаю підприємству потрібні значні обсяги коштів, у той час як у міжсезоння відбувається уповільнення обороту капіталу. Тому управління оборотними ресурсами потребує чіткого фінансового планування, прогнозування надходжень та витрат, а також застосування короткострокових кредитів для вирівнювання грошових потоків.

Інвестиційні фінансові ресурси формуються з метою забезпечення розширеного відтворення виробництва, модернізації матеріально-технічної бази, упровадження нових технологій, придбання основних засобів, будівництва виробничих об'єктів або поліпшення земельних угідь. Вони включають власні інвестиції, що формуються за рахунок прибутку і амортизаційних відрахувань, а також залучені – у вигляді банківських кредитів, лізингових угод, державних інвестиційних програм, грантів чи коштів стратегічних партнерів [31]. Для аграрних підприємств інвестиційна складова має вирішальне значення, адже саме від обсягу й структури капіталовкладень залежить рівень технологічної оснащеності виробництва, урожайність, ефективність використання земельних ресурсів і конкурентоспроможність продукції на внутрішньому та зовнішньому ринках.

Резервні фінансові ресурси створюються з метою формування страхового запасу коштів для покриття непередбачених витрат, забезпечення платоспроможності в кризових ситуаціях і зниження ризиків, пов'язаних із виробничими, ринковими або кліматичними факторами. До таких ресурсів належать страхові фонди, резерви майбутніх витрат і платежів, фонди матеріального стимулювання, а також кошти, спрямовані на страхування врожаю, майна чи фінансових ризиків. Для аграрного сектора, який характеризується високою залежністю від природних умов, наявність ефективно сформованої системи резервних фінансів є критично важливою,

оскільки вона гарантує фінансову стійкість підприємства у разі стихійних лих, коливань цін чи неврожаю [40].

Структура фінансових ресурсів аграрного підприємства повинна бути збалансованою та раціонально сформованою, враховуючи специфіку сільськогосподарського виробництва, сезонність, рівень ризиків і стратегічні цілі розвитку. Гармонійне поєднання оборотних, інвестиційних і резервних фінансів забезпечує стабільне функціонування підприємства, підвищення ефективності використання капіталу, зміцнення фінансової стійкості та створення умов для інноваційного розвитку аграрного сектору [51].

Роль фінансових ресурсів у забезпеченні діяльності аграрного підприємства є визначальною, оскільки саме вони становлять основу економічного механізму функціонування будь-якого господарського суб'єкта. Фінансові ресурси виконують функцію забезпечення безперервності виробничого процесу, який в аграрній сфері має яскраво виражений сезонний характер. Завдяки наявності достатнього обсягу фінансів підприємство може своєчасно закуповувати насіння, добрива, засоби захисту рослин, паливно-мастильні матеріали, оплачувати послуги техніки, забезпечувати підготовку до польових робіт і збиральної кампанії [2]. Вони виступають головним джерелом формування виробничих запасів, фонду оплати праці та соціальних відрахувань, сплати податків, зборів і обов'язкових платежів, що створює фінансову стабільність підприємства та підтримує його платоспроможність.

Важливу роль фінансові ресурси відіграють у реалізації стратегії розвитку аграрного підприємства, оскільки саме за їх рахунок здійснюється технічне переоснащення, оновлення машинно-тракторного парку, будівництво або реконструкція виробничих приміщень, упровадження інноваційних технологій у процесі обробітку землі, вирощування, збирання, зберігання та переробки продукції. Достатня фінансова база дозволяє підприємству інвестувати в науково-технічні розробки, цифровізацію виробничих процесів, автоматизацію управлінських функцій, що суттєво

підвищує продуктивність праці та ефективність використання ресурсів [1].

Крім того, фінансові ресурси є інструментом зміцнення конкурентоспроможності аграрного підприємства на внутрішньому та зовнішньому ринках. Наявність стабільних джерел фінансування забезпечує гнучкість у ціноутворенні, дозволяє підприємству оперативно реагувати на коливання ринкової кон'юнктури, впроваджувати програми лояльності для контрагентів, диверсифікувати канали збуту, а також розвивати власну переробну базу. Саме фінансові ресурси дають змогу покривати ризики, пов'язані з коливанням цін, зміною погодних умов або несприятливими зовнішньоекономічними факторами, шляхом створення резервних і страхових фондів [16].

Фінансові ресурси забезпечують виконання соціально-економічної функції підприємства, зокрема своєчасну виплату заробітної плати працівникам, фінансування соціальних програм, розвиток інфраструктури села, у якому розташоване господарство. Вони є важливим чинником формування позитивного іміджу підприємства, його надійності та ділової репутації, що відкриває доступ до нових джерел фінансування, кредитних і інвестиційних можливостей [22].

Роль фінансових ресурсів у діяльності аграрного підприємства полягає не лише у забезпеченні операційної стабільності, а й у створенні умов для стратегічного розвитку, підвищення ефективності виробництва, мінімізації ризиків та досягнення фінансової стійкості. Раціональне управління фінансовими ресурсами визначає здатність підприємства адаптуватися до умов ринку, підтримувати конкурентні переваги й забезпечувати сталий розвиток у довгостроковій перспективі [46].

Ефективне управління фінансовими ресурсами аграрного підприємства є одним із ключових чинників його стабільності, прибутковості та розвитку в умовах високої конкуренції та економічної невизначеності. Управлінський процес у цій сфері передбачає раціональне планування, контроль, аналіз і регулювання фінансових потоків, що забезпечує оптимальне співвідношення

між доходами та витратами. Першочерговим завданням є розроблення системи фінансового планування, яка дозволяє прогнозувати надходження коштів, потреби у фінансуванні виробничих циклів, закупівель матеріальних ресурсів, виплати заробітної плати, податків та інвестицій у розвиток. Здійснення контролю за використанням фінансових ресурсів дає змогу виявити неефективні напрями витрат, уникнути дефіциту грошових коштів і зберегти ліквідність підприємства [32].

Не менш важливим є проведення системного фінансового аналізу, який охоплює оцінку ліквідності, платоспроможності, фінансової стійкості та прибутковості підприємства. На підставі аналітичних показників керівництво може приймати обґрунтовані рішення щодо залучення додаткового капіталу, реструктуризації зобов'язань, зменшення витрат чи розширення виробництва. Ефективне управління передбачає також оптимізацію структури джерел фінансування – важливо знайти баланс між власними та позиковими коштами для мінімізації ризику втрати фінансової незалежності [30].

В умовах ринкової економіки та воєнних викликів управління фінансовими ресурсами неможливе без впровадження сучасних фінансових інструментів і цифрових технологій. Використання аграрних розписок, лізингових угод, факторингу, державних програм компенсації кредитів і грантових ресурсів підвищує ефективність залучення капіталу. Водночас FinTech-рішення, електронні платіжні системи, аналітичні фінансові платформи та системи автоматизації обліку забезпечують оперативність, прозорість і контроль за рухом фінансових потоків [25].

Загалом ефективне управління фінансовими ресурсами забезпечує фінансову стабільність аграрного підприємства, знижує ризики неплатоспроможності, підвищує конкурентоспроможність на ринку та створює передумови для сталого розвитку й інноваційного оновлення аграрного виробництва [33].

Формування фінансових ресурсів аграрних підприємств в Україні

відбувається в умовах значної економічної та політичної нестабільності, що безпосередньо впливає на можливість залучення капіталу, рівень інвестиційної активності та фінансову стійкість суб'єктів господарювання (рис.1.2). Однією з ключових проблем є обмежений доступ аграрних підприємств до банківського кредитування. Банківські установи розглядають сільськогосподарське виробництво як високоризикову сферу через сезонність, залежність від погодних умов, коливання цін на світових ринках та труднощі з ліквідністю активів. Як наслідок, кредити надаються під високі відсоткові ставки або з надмірними вимогами до застави, що для більшості фермерських господарств і малих агропідприємств є фінансово непосильним [4].

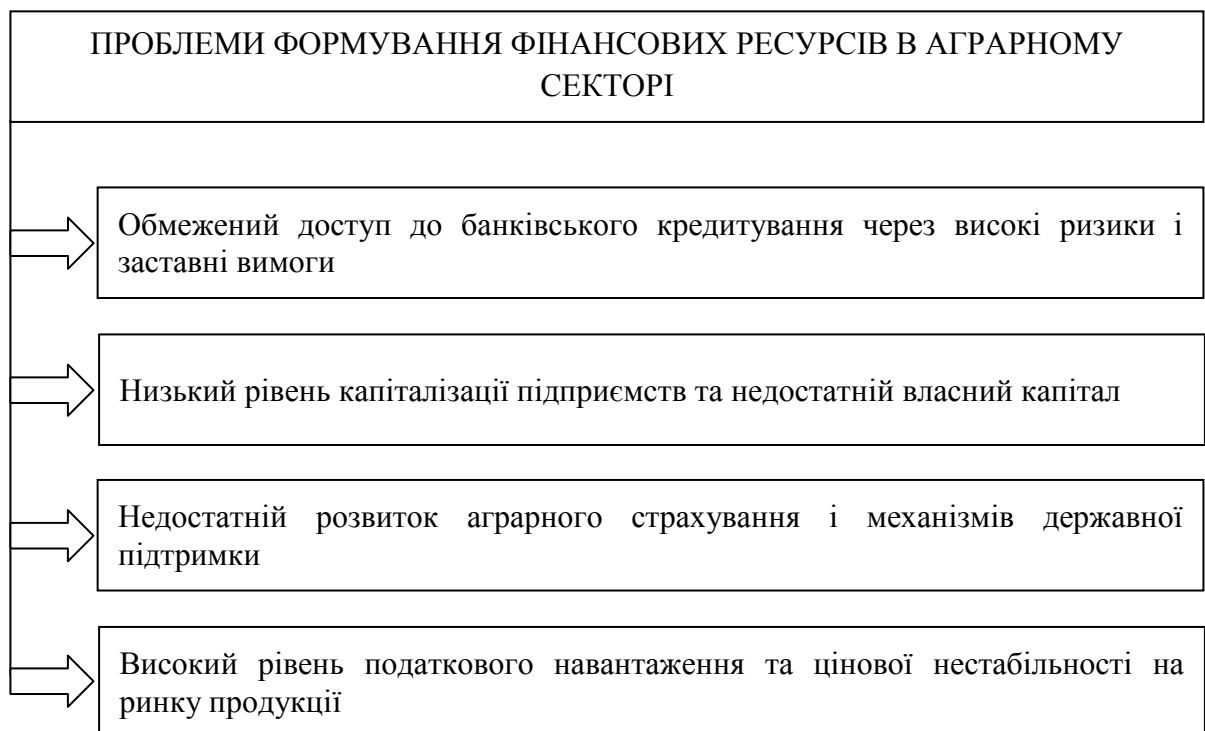


Рис. 1.2. Проблеми формування фінансових ресурсів в аграрному секторі

Іншою суттєвою проблемою виступає низький рівень капіталізації аграрних підприємств. Значна частина господарств функціонує на основі обмеженого власного капіталу, що не дозволяє створювати резерви для

розвитку, модернізації технічної бази чи розширення виробництва. Обмежені власні ресурси знижують можливість участі у спільних інвестиційних проєктах, зменшують привабливість підприємств для потенційних інвесторів і посилюють залежність від державної підтримки. Унаслідок цього формується замкнене коло: недостатність власного капіталу не дозволяє розвиватися, а відсутність розвитку перешкоджає накопиченню фінансових ресурсів [9].

Додатковим дестабілізуючим чинником є слабкий розвиток системи аграрного страхування, яка мала б мінімізувати ризики втрати врожаю, майна або прибутків. Низький рівень довіри до страхових компаній, відсутність ефективних механізмів компенсацій і державного співфінансування призводять до того, що більшість аграріїв не використовують страхові інструменти у своїй діяльності. Це підвищує ризики непередбачених фінансових втрат і змушує підприємства створювати надлишкові резерви, що, у свою чергу, знижує обсяг оборотних коштів [13].

Важливою проблемою залишається недостатня ефективність державної політики підтримки аграрного сектору. Існуючі програми фінансування часто мають короткостроковий характер, складну процедуру доступу до коштів та нерівномірний розподіл ресурсів між регіонами. Затримки у виділенні дотацій, бюрократичні перепони та нестача прозорих механізмів моніторингу використання державних фінансів знижують довіру аграріїв до таких інструментів і не стимулюють їх активного використання [11].

Не менш значущою є проблема податкового навантаження на аграрні підприємства. Хоча існують певні пільги для малого та середнього бізнесу, часті зміни податкового законодавства, нестабільність ставок та складність адміністрування податків створюють додаткові труднощі у фінансовому плануванні. У поєднанні з високими цінами на паливо, добрива, техніку та енергоносії це призводить до зниження рентабельності та звуження можливостей накопичення власних фінансових ресурсів [18].

Ще однією перешкодою для формування фінансових ресурсів є цінова

нестабільність аграрної продукції. Коливання внутрішніх і світових цін, залежність від валютних курсів та зовнішньоекономічної кон'юнктури унеможливають стабільне планування доходів. Підприємства вимушені або продавати продукцію за заниженими цінами для швидкого отримання готівки, або зберігати її, несучи додаткові витрати. В обох випадках відбувається зниження оборотності капіталу й ефективності використання фінансових ресурсів [24].

Нарешті, слід відзначити недосконалість фінансової інфраструктури села. Обмежена кількість банківських філій, відсутність сучасних цифрових фінансових сервісів, слабкий розвиток сільських кредитних спілок і кооперативів ускладнюють доступ аграріїв до фінансових послуг. Це гальмує розвиток ринку фінансових ресурсів і стримує фінансову діджиталізацію аграрного сектору [36].

Основними проблемами формування фінансових ресурсів аграрних підприємств є недоступність кредитних ресурсів, низький рівень капіталізації, недостатня державна підтримка, відсутність ефективних страхових механізмів, податкова нестабільність, цінові коливання та слабка фінансова інфраструктура на місцевому рівні. Подолання цих бар'єрів вимагає комплексного підходу, спрямованого на створення сприятливого фінансового середовища, розбудову сучасних інституцій підтримки агробізнесу та активне впровадження цифрових технологій у фінансове управління аграрними підприємствами.

1.2. Джерела формування фінансових ресурсів в аграрному секторі

Формування фінансових ресурсів в аграрному секторі є однією з ключових передумов ефективного функціонування, стабільного розвитку та конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств у сучасних

умовах господарювання. В умовах ринкової економіки та динамічних трансформацій фінансової системи України саме наявність достатнього обсягу фінансових ресурсів визначає можливості аграрних суб'єктів щодо оновлення матеріально-технічної бази, впровадження інноваційних технологій, підвищення продуктивності праці, забезпечення прибутковості виробництва і продовольчої безпеки держави. Значущість фінансових ресурсів полягає в тому, що вони є матеріальною основою для реалізації стратегічних цілей розвитку аграрного сектору, забезпечення його сталого зростання, нарощування експортного потенціалу та інтеграції України у світову продовольчу систему [37].

У сучасних економічних реаліях, особливо в умовах воєнного стану, фінансові ресурси стають не лише засобом підтримки виробництва, а й інструментом антикризового управління, що дозволяє аграрним підприємствам адаптуватися до зовнішніх ризиків, забезпечувати платоспроможність та стійкість. Важливою проблемою є обмеженість власних коштів аграріїв і низька доступність кредитних ресурсів через високі відсоткові ставки, недостатню заставну базу та високі ризики агровиробництва. Тому актуальним завданням є пошук оптимального поєднання різних джерел фінансування – власних, позикових, залучених і державних – з метою формування збалансованої фінансової структури підприємства [52].

Особливого значення набуває диверсифікація джерел фінансових ресурсів: поряд із традиційними інструментами дедалі більшого поширення набувають лізинг, аграрні розписки, державні програми кредитування, міжнародні гранти та інвестиції, механізми фінтех-фінансування і цифрові платформи для фермерів. Залучення таких джерел сприяє модернізації аграрного виробництва, розвитку інноваційної діяльності, підвищенню ефективності використання капіталу та зниженню фінансових ризиків [49].

Дослідження джерел формування фінансових ресурсів в аграрному секторі є надзвичайно важливим з теоретичної та практичної точки зору,

адже саме вони визначають можливості підприємств забезпечувати відтворювальні процеси, інвестувати в розвиток і зміцнювати фінансову стабільність. Розуміння структури та механізмів формування фінансових ресурсів дає змогу розробити ефективну політику фінансування аграрного сектору, підвищити його інвестиційну привабливість, сприяти сталому розвитку сільських територій та формуванню конкурентоспроможної національної економіки [7].

Фінансові ресурси аграрного сектору є основою економічної стабільності, розвитку та ефективного функціонування сільськогосподарських підприємств. Вони являють собою сукупність грошових коштів, що знаходяться у розпорядженні суб'єктів аграрного бізнесу та використовуються для забезпечення виробничо-господарської діяльності, розширеного відтворення, соціального розвитку, сплати податків і виконання фінансових зобов'язань перед державою, кредиторами та іншими контрагентами. У сучасних умовах воєнного стану та поствоєнного відновлення фінансові ресурси набувають особливого значення, оскільки саме їх достатність і раціональне використання визначають конкурентоспроможність і життєздатність аграрного сектору [5].

Сутність фінансових ресурсів у сільському господарстві полягає в тому, що вони забезпечують кругообіг капіталу, сприяють покриттю поточних витрат і фінансуванню інвестиційних потреб, підтримують фінансову рівновагу між доходами та витратами підприємств. Джерела формування фінансових ресурсів є різноманітними та залежать від організаційно-правової форми господарювання, масштабів виробництва, структури активів і рівня фінансової стійкості. Основними складовими фінансових ресурсів аграрного підприємства виступають власний капітал, залучені кошти, кредити, дотації, гранти, а також інші форми зовнішнього фінансування. Власні кошти формують фінансову базу самостійності підприємства, тоді як залучені та позикові дозволяють розширювати обсяги діяльності, реалізовувати інноваційні проекти, оновлювати технічну базу та

впроваджувати новітні технології у виробництво [14].

У контексті сталого розвитку аграрного сектору фінансові ресурси виступають не лише засобом фінансування, а й важливим інструментом стратегічного управління. Їх ефективне формування й розподіл дозволяють підприємствам підвищувати продуктивність, зменшувати собівартість продукції, поліпшувати умови праці та впроваджувати екологічно безпечні технології. Водночас фінансові ресурси забезпечують виконання соціально-економічних функцій аграрного виробництва – підтримку зайнятості сільського населення, розвиток інфраструктури, наповнення місцевих бюджетів [8].

Важливо підкреслити, що специфіка фінансових ресурсів у сільському господарстві визначається сезонністю виробництва, тривалими виробничими циклами, залежністю від природно-кліматичних умов і високими ризиками. Саме тому процес їх формування вимагає системного підходу, який передбачає збалансування власних і зовнішніх джерел, створення фінансових резервів, залучення державної підтримки, диверсифікацію джерел фінансування та використання інноваційних фінансових інструментів. Фінансові ресурси повинні бути достатніми не лише для покриття поточних потреб, а й для забезпечення довгострокової інвестиційної спроможності підприємств, їх стійкості до макроекономічних шоків і здатності адаптуватися до ринкових коливань [12].

Фінансові ресурси аграрного сектору – це багатоконпонентна економічна категорія, що відображає грошову форму капіталу, спрямовану на забезпечення безперервності, ефективності та сталого розвитку аграрного виробництва. Їх раціональне формування та використання виступає ключовим чинником фінансової стабільності підприємств, підвищення їх конкурентоспроможності, інвестиційної привабливості й внеску в економічне зростання держави загалом [17].

Власні джерела фінансових ресурсів аграрного сектору становлять фундамент фінансової стійкості підприємства, оскільки вони формуються

всередині господарства та забезпечують незалежність від зовнішніх кредиторів і інвесторів. До таких джерел належить насамперед статутний капітал, який створюється під час заснування підприємства за рахунок внесків власників або засновників у грошовій чи матеріальній формі. Для аграрних підприємств, особливо фермерських господарств і кооперативів, статутний капітал є початковою фінансовою базою, яка визначає обсяг їхніх прав та обов'язків, розмір власного майна й рівень довіри з боку кредиторів. Важливою складовою власних фінансових ресурсів виступає нерозподілений прибуток – частина чистого прибутку, що залишається у розпорядженні підприємства після виконання всіх зобов'язань перед державою, працівниками та партнерами. Саме за рахунок цього джерела здійснюється самофінансування, оновлення виробничих потужностей, розвиток нових напрямів діяльності, інноваційне переоснащення, поліпшення умов праці та соціальної інфраструктури на селі [20].

Амортизаційні відрахування становлять ще один ключовий елемент власних ресурсів, адже дозволяють відтворювати основні засоби, підтримувати технічний рівень виробництва та уникати деградації матеріально-технічної бази. Ці кошти поступово накопичуються протягом строку використання активів і є важливим джерелом інвестицій у модернізацію техніки, оновлення тракторного парку, будівництво тваринницьких приміщень і впровадження енергоощадних технологій. Окрім того, значення мають пайові та цільові внески членів кооперативів, які особливо поширені у сільськогосподарських обслуговуючих об'єднаннях. Такі внески формують додаткові кошти для закупівлі техніки, насіння, пального, організації збуту продукції або спільного використання виробничої інфраструктури [26].

До власних джерел також належать доходи від реалізації невикористовуваних або надлишкових матеріальних активів – техніки, будівель, земельних ділянок, запасів. Продаж такого майна дає можливість швидко залучити грошові ресурси без необхідності звернення до банків чи

інших фінансових установ. У деяких випадках джерелом можуть виступати й кошти резервних фондів, що створюються для покриття непередбачених витрат або втрат унаслідок стихійних лих, коливань цін, змін кон'юнктури ринку. Власні фінансові ресурси аграрного підприємства відіграють стратегічну роль у забезпеченні його стабільності, ліквідності та інвестиційної привабливості. Вони є показником фінансової незалежності, дають можливість зменшити ризики, пов'язані з борговим навантаженням, і створюють основу для ефективного розвитку в умовах ринкової невизначеності та воєнних викликів. Саме завдяки раціональному управлінню власними джерелами фінансування аграрні підприємства можуть підтримувати конкурентоспроможність, адаптуватися до змін зовнішнього середовища та реалізовувати довгострокові стратегії сталого розвитку [35].

Позикові джерела формування фінансових ресурсів в аграрному секторі посідають важливе місце у забезпеченні стабільного функціонування сільськогосподарських підприємств, оскільки власних коштів часто недостатньо для повного фінансування виробничого циклу. Використання позикового капіталу дозволяє розширювати масштаби діяльності, модернізувати техніко-технологічну базу, нарощувати обсяги виробництва та своєчасно виконувати зобов'язання перед постачальниками і державою. Одним із найпоширеніших джерел позикових ресурсів є банківські кредити, які можуть бути короткостроковими, середньостроковими або довгостроковими залежно від цілей фінансування. Короткострокові кредити, як правило, використовуються для покриття поточних витрат, пов'язаних із посівною або збиральною кампанією, придбанням пального, насіння, добрив, кормів, оплати праці. Довгострокові кредити надаються для інвестування у капітальні активи – купівлю земельних ділянок, будівництво тваринницьких комплексів, оновлення техніки та впровадження сучасних технологій виробництва. Значним стримувальним чинником для широкого використання кредитів залишається високий рівень відсоткових ставок, складність оцінки кредитоспроможності сільськогосподарських підприємств, а також

нестабільність аграрного ринку, що підвищує ризик невчасного повернення позик [38].

Важливим видом позикового фінансування є державні кредити та субсидії, які спрямовані на підтримку аграріїв у межах державних програм розвитку сільського господарства. Такі програми передбачають компенсацію частини процентної ставки за банківськими кредитами, надання пільгових позик для придбання сільськогосподарської техніки, насіння, добрив або страхування посівів. Завдяки державному стимулюванню підприємства отримують можливість залучати фінансові ресурси на більш вигідних умовах, що сприяє підвищенню їхньої інвестиційної активності. Крім того, поширеною формою кредитування є комерційні кредити, які надаються постачальниками матеріально-технічних ресурсів у вигляді відстрочки платежів за придбану продукцію чи послуги, а також аванси покупців за майбутню поставку сільськогосподарської продукції. Такий механізм дозволяє підприємствам уникати касових розривів і забезпечувати безперервність виробничого процесу без залучення банківських позик [53].

Сучасною формою позикового фінансування є лізинг, який дає змогу агровиробникам оновлювати техніку, транспортні засоби й обладнання без необхідності одноразового вилучення великих сум коштів. Лізингові операції особливо актуальні для фермерських господарств, що потребують сучасної техніки, але не мають достатнього рівня ліквідних активів. В Україні активно розвиваються як державні, так і приватні лізингові компанії, які пропонують аграріям сприятливі умови придбання техніки із поступовою оплатою вартості. Додатковим інструментом залучення позикових ресурсів є випуск облігацій або інших боргових цінних паперів великими агрохолдингами, що дозволяє диверсифікувати джерела фінансування та залучати кошти інституційних інвесторів. Однак цей механізм доступний переважно для великих компаній, що мають високу репутацію на ринку й прозору фінансову звітність [19].

Позикові джерела відіграють ключову роль у фінансовому забезпеченні

аграрних підприємств, забезпечуючи їм можливість розвиватися навіть за умов обмеженого власного капіталу. Проте ефективність їх використання залежить від раціонального поєднання видів позик, зваженої кредитної політики, рівня державної підтримки та наявності дієвих механізмів страхування фінансових ризиків. У перспективі подальший розвиток позикового фінансування в аграрному секторі повинен базуватися на удосконаленні кредитно-інвестиційної інфраструктури, запровадженні агрофінтех-платформ, розширенні програм пільгового кредитування і формуванні системи гарантування кредитів для малих фермерських господарств, що підвищить фінансову стійкість та інвестиційну привабливість аграрного бізнесу [27].

Залучені джерела фінансових ресурсів в аграрному секторі становлять важливу складову системи фінансового забезпечення, оскільки дозволяють підприємствам розширювати виробничу діяльність, впроваджувати інноваційні технології, оновлювати матеріально-технічну базу та підвищувати конкурентоспроможність на внутрішньому й зовнішньому ринках. На відміну від власних або позикових, залучені ресурси мають переважно інвестиційний характер і надходять від сторонніх осіб чи інституцій, що зацікавлені у розвитку сільськогосподарського виробництва. До таких джерел належать іноземні інвестиції, венчурне фінансування, гранти міжнародних організацій, аграрні розписки, краудфандинг, а також фінансові інструменти, що базуються на цифрових технологіях [20].

Одним із ключових напрямів залучення фінансових ресурсів є іноземні інвестиції, які надходять до аграрного сектору у формі прямих або портфельних вкладень. Прямі інвестиції передбачають участь іноземного капіталу у статутному фонді агропідприємства з метою встановлення контролю над його діяльністю чи партнерства у стратегічних проєктах. Такі вкладення сприяють не лише фінансовому підсилению підприємства, а й передачі передових технологій, управлінського досвіду, сучасних методів агровиробництва. Портфельні інвестиції, натомість, здійснюються шляхом

придбання цінних паперів аграрних компаній – акцій, облігацій, депозитарних розписок – і мають на меті отримання прибутку від зростання їхньої вартості чи дивідендів. Для України залучення іноземних інвесторів у сільське господарство має особливе значення, адже забезпечує приплив валютних надходжень, створює робочі місця, стимулює розвиток аграрної інфраструктури та розширює експортний потенціал [47].

Венчурне фінансування та приватний капітал (Private Equity) виступають сучасними джерелами інвестицій у високотехнологічні та інноваційні проекти аграрного спрямування. Це фінансування орієнтоване переважно на підтримку стартапів, що впроваджують «розумні» технології у тваринництві, рослинництві чи переробці сировини: системи точного землеробства, автоматизовані комплекси моніторингу стану посівів, інноваційні рішення в агрохімії чи біотехнологіях. Венчурні інвестори готові приймати підвищений ризик в обмін на можливість отримання високого прибутку в майбутньому. Водночас така форма залучення капіталу потребує високого рівня прозорості, захисту прав інвесторів та зрозумілої бізнес-моделі підприємства, що є викликом для багатьох українських аграрних структур [5].

Вагомим інструментом залучення ресурсів є гранти та програми підтримки, що надаються міжнародними організаціями, урядами розвинених країн, фондами Європейського Союзу, Продовольчою та сільськогосподарською організацією ООН (FAO), Агентством США з міжнародного розвитку (USAID), Європейським банком реконструкції та розвитку (ЄБРР) тощо. Таке фінансування має безповоротний характер і спрямовується на розвиток сталого агровиробництва, підвищення енергоефективності, підтримку малих і середніх фермерських господарств, екологічну модернізацію, цифровізацію аграрного сектору. Грантові програми особливо важливі для українських аграріїв у період післявоєнного відновлення, адже дають змогу впроваджувати інновації без фінансового тиску боргових зобов'язань [55].

Окрему нішу серед залучених джерел посідають аграрні розписки – інструмент кредитування, який дозволяє отримати фінансування під заставу майбутнього врожаю або іншої продукції. За своєю суттю аграрна розписка є гарантією виконання зобов'язань виробника перед кредитором (банком, постачальником чи трейдером). Така форма фінансування особливо ефективна для малих фермерів, які не мають значних матеріальних активів, але можуть забезпечити кредит через майбутні доходи. Завдяки законодавчому врегулюванню та підтримці міжнародних організацій система аграрних розписок в Україні набула поширення як дієвий інструмент підвищення ліквідності агробізнесу [28].

Інноваційним напрямом у формуванні залучених фінансових ресурсів стають цифрові платформи краудфандингу та агрофінтех-сервіси. Краудфандинг дозволяє аграрним підприємствам отримувати кошти безпосередньо від великої кількості інвесторів – приватних осіб або компаній – через онлайн-платформи. Учасники можуть фінансувати конкретні проекти, наприклад, створення теплиці, придбання обладнання або розвиток органічного виробництва, отримуючи натомість частку прибутку чи іншу форму винагороди. Агрофінтех-технології (agro-fintech) інтегрують цифрові рішення у сферу фінансування сільського господарства – мобільні додатки для мікрокредитування фермерів, онлайн-страхування врожаю, блокчейн-платформи для прозорого обліку фінансових операцій. Це підвищує доступність фінансів, зменшує бюрократичні бар'єри та забезпечує швидкість фінансових транзакцій [39].

Залучені джерела фінансування виконують важливу системну функцію: вони не лише забезпечують притік капіталу в аграрний сектор, а й формують сучасну фінансову інфраструктуру, орієнтовану на інноваційність, екологічну відповідальність і цифрову трансформацію виробництва. Використання цих інструментів дозволяє підприємствам знижувати залежність від традиційних банківських кредитів, розширювати спектр фінансових можливостей і створювати передумови для сталого розвитку

сільського господарства України в умовах глобальних викликів [42].

Державна підтримка аграрного сектору є одним із ключових напрямів формування фінансових ресурсів сільськогосподарських підприємств, оскільки саме вона забезпечує можливість стабільного функціонування, оновлення основних фондів, впровадження інновацій та підвищення конкурентоспроможності аграрного виробництва в умовах ринкової економіки та воєнного стану. У сучасних умовах держава виступає активним учасником процесу акумулювання й перерозподілу фінансових потоків у аграрному секторі через бюджетну, податкову, кредитну, страхову та інвестиційну політику. Однією з головних форм такої підтримки є надання бюджетних субсидій і дотацій, що спрямовуються на часткову компенсацію витрат аграріїв на закупівлю техніки, насіння, добрив, паливно-мастильних матеріалів, страхових платежів, а також на розвиток тваринництва, садівництва, тепличного господарства та органічного виробництва. Важливим напрямом є компенсація частини відсоткових ставок за банківськими кредитами, що зменшує фінансове навантаження на фермерів і стимулює інвестиції у модернізацію виробничих потужностей, енергозберігаючі технології та логістичну інфраструктуру [48].

Значну роль у системі державної підтримки відіграють податкові пільги, які виступають непрямим джерелом фінансових ресурсів. Зокрема, застосування єдиного податку четвертої групи для сільськогосподарських виробників спрощує систему оподаткування, знижує фіскальне навантаження і дає змогу спрямовувати зекономлені кошти на розвиток виробництва. Крім того, держава активно використовує механізми податкових кредитів, відстрочення сплати податків, звільнення від окремих видів обов'язкових платежів для підприємств, які здійснюють діяльність у пріоритетних аграрних напрямках або постраждали від бойових дій. В умовах воєнного стану запроваджено також спеціальні програми фінансової допомоги, спрямовані на відновлення виробничих потужностей, закупівлю насіння, добрив, техніки, а також відновлення зруйнованих інфраструктурних об'єктів

сільських територій [54].

Особливого значення набувають державні програми гарантування кредитів, які покликані полегшити доступ малих і середніх фермерів до фінансових ресурсів. Через механізм державних гарантій комерційні банки отримують стимул до активнішого кредитування сільгоспвиробників, адже держава бере на себе частину ризиків неповернення позик. Важливим інструментом стала програма «Доступні кредити 5-7-9%», яка передбачає надання пільгового фінансування суб'єктам малого й середнього бізнесу, у тому числі фермерським господарствам, на придбання техніки, обладнання, поповнення обігових коштів та реалізацію інноваційних проектів. Завдяки цій програмі аграрії мають змогу отримувати ресурси для інвестицій у модернізацію виробництва на вигідних умовах, що підвищує ефективність аграрного сектору в цілому [48].

Не менш важливою складовою державної підтримки є участь у міжнародних програмах фінансування, грантових та дотаційних проектах, які реалізуються спільно з Європейським Союзом, Продовольчою та сільськогосподарською організацією ООН (FAO), Світовим банком, ЄБРР та іншими міжнародними партнерами. Такі програми спрямовані на розвиток сталого сільського господарства, підтримку малого фермерства, стимулювання експорту аграрної продукції та впровадження сучасних технологій у сфері управління виробничими процесами. Держава виступає посередником у залученні грантових коштів і забезпечує організаційно-правову підтримку для участі українських аграріїв у цих ініціативах [56].

У системі державного регулювання фінансових ресурсів аграрного сектору важливу роль відіграють цільові програми з розвитку окремих напрямів сільського господарства, таких як зрошення, меліорація, відновлення родючості ґрунтів, підтримка виробників органічної продукції, біоенергетика. Фінансування цих програм здійснюється з державного бюджету, а також через створення спеціальних фондів і агентств, які координують реалізацію галузевих проектів. Додатковим напрямом є

розвиток системи аграрного страхування, у якій держава компенсує частину страхових премій, сприяючи зниженню ризиків для виробників і забезпечуючи стабільність фінансових потоків у разі втрати врожаю або зниження продуктивності [44].

Державна підтримка є важливою складовою механізму формування фінансових ресурсів аграрного сектору, адже вона забезпечує не лише стабілізацію фінансового стану аграрних підприємств, а й створює передумови для сталого розвитку, підвищення інвестиційної привабливості, оновлення матеріально-технічної бази та інтеграції українського аграрного сектору у світову економічну систему. Ефективне використання державних фінансових інструментів дає змогу пом'якшити наслідки економічних криз, воєнних дій, коливань на світових ринках і забезпечити довгострокову продовольчу безпеку країни [43].

Внутрішньогосподарські джерела формування фінансових ресурсів в аграрному секторі становлять вагомий елемент забезпечення фінансової стійкості та автономності підприємства, оскільки дозволяють залучати кошти без зовнішнього впливу й зберігати контроль над фінансовими потоками. До таких джерел відносять, передусім, резервні та страхові фонди, які формуються за рахунок частини прибутку та використовуються для покриття непередбачуваних витрат, відшкодування збитків від стихійних лих, втрати врожаю, зниження продуктивності або різких коливань цін на аграрну продукцію. Створення цих фондів є важливим елементом системи ризик-менеджменту, адже аграрна діяльність завжди характеризується підвищеною залежністю від природно-кліматичних та ринкових факторів. Внутрішньогосподарські джерела також охоплюють систему внутрішніх розрахунків між структурними підрозділами, що функціонують у межах великих аграрних холдингів або багатопрофільних господарств. Завдяки цьому відбувається внутрішній перерозподіл фінансових ресурсів – прибуткові підрозділи можуть тимчасово фінансувати менш рентабельні або новостворені виробництва, що сприяє вирівнюванню фінансової стійкості

всієї організації. Крім того, важливим елементом внутрішнього фінансування є економія ресурсів, тобто ефективне управління витратами, зниження собівартості продукції, оптимізація використання паливно-енергетичних і матеріальних ресурсів. Заощаджені кошти спрямовуються на поповнення оборотного капіталу або інвестиційні цілі. У сучасних умовах внутрішньогосподарські джерела розглядаються як ключовий інструмент самофінансування, що забезпечує незалежність аграрного підприємства від коливань зовнішніх фінансових ринків, зміни кредитної політики банків чи державних програм підтримки. Вони формують фінансовий фундамент для стабільного функціонування господарства, підтримують його ліквідність і дозволяють швидко реагувати на виклики, пов'язані з сезонністю, воєнними ризиками чи нестабільністю економічного середовища. Таким чином, внутрішньогосподарські джерела відіграють не лише роль додаткового фінансового резерву, а й виступають важливим чинником стратегічної гнучкості та конкурентоспроможності аграрних підприємств [39].

Роль фінансових посередників у формуванні фінансових ресурсів аграрного сектору є визначальною, оскільки саме вони забезпечують ефективний рух капіталу між власниками коштів і агровиробниками, які мають потребу у фінансуванні. Банки, кредитні спілки, страхові компанії, інвестиційні фонди та аграрні біржі виступають посередницькою ланкою, що сприяє мобілізації та перерозподілу фінансових ресурсів у межах аграрної економіки. Банківські установи є головними інституціями, які надають кредити аграрним підприємствам, зокрема сезонні позики для покриття витрат на посівну, збиральну кампанію, закупівлю пального, добрив і насіння. Вони також забезпечують фінансування довгострокових проєктів, пов'язаних із модернізацією техніки, впровадженням інноваційних технологій та придбанням земельних ділянок. Водночас, банки відіграють роль гаранта стабільності грошового обігу та стимулюють розвиток безготівкових розрахунків у сільському господарстві [50].

Кредитні спілки є важливою формою локального фінансового

посередництва, особливо для малих фермерських господарств і сільськогосподарських кооперативів. Вони дозволяють акумулювати вільні кошти сільського населення й спрямовувати їх на підтримку місцевого виробництва, сприяючи соціально-економічному розвитку сільських територій. У цьому контексті кредитні спілки виступають не лише фінансовими установами, але й елементом сільської самоорганізації, що знижує фінансову залежність фермерів від великих банків. Страхові компанії забезпечують захист аграріїв від фінансових ризиків, пов'язаних із погодними умовами, стихійними лихами, зниженням урожайності або коливанням ринкових цін [24]. Наявність ефективної системи агрострахування не лише компенсує втрати, але й виступає передумовою отримання кредитів, оскільки підвищує фінансову стійкість позичальників і знижує ризики для кредиторів.

Інвестиційні фонди та приватні інвестори формують окремий напрям фінансового посередництва, який забезпечує залучення довгострокових інвестицій у розвиток аграрного бізнесу. Вони беруть участь у фінансуванні модернізації переробних підприємств, розвитку біоенергетики, будівництва логістичних комплексів і складів, впровадженні сучасних технологій точного землеробства. Через механізм участі у статутному капіталі або придбання цінних паперів інвестори забезпечують притік ресурсів у ті сегменти аграрного виробництва, що мають високий потенціал прибутковості. Особливо важливими у сучасних умовах стають державні інституції – такі як Державний аграрний фонд чи Фонд часткового гарантування кредитів фермерських господарств. Вони покликані підтримувати фінансову стабільність агросектору, регулювати обсяги фінансування, здійснювати інтервенції на ринку зерна та інших видів сільськогосподарської продукції [9].

Аграрні біржі є специфічною формою фінансового посередництва, яка поєднує функції ринку капіталів і ринку товарів. Через біржові механізми фермери можуть залучати кошти під заставу майбутнього врожаю, укладати

ф'ючерсні та форвардні контракти, що дозволяє планувати грошові потоки та страхуватися від цінних коливань. Крім того, біржі сприяють підвищенню прозорості цінової політики, забезпечують доступ до ринкової інформації та створюють умови для справедливого ціноутворення. Важливим елементом фінансового посередництва стають і цифрові фінансові платформи, які надають можливість фермерським господарствам отримувати кредити онлайн, брати участь у краудфінансінгових проєктах або залучати кошти через агрофінтех-сервіси [47].

Фінансові посередники є ключовим елементом системи формування фінансових ресурсів аграрного сектору. Вони сприяють ефективному обігу капіталу, підвищують інвестиційну привабливість сільського господарства, забезпечують фінансову стійкість аграріїв і виступають важливими учасниками реалізації державної аграрної політики. Їх розвиток і диверсифікація створюють передумови для переходу аграрного сектору України на якісно новий рівень фінансової ефективності, стійкості та конкурентоспроможності.

1.3. Особливості управління фінансовими ресурсами в умовах нестабільності та ризиків

Управління фінансовими ресурсами є однією з ключових складових фінансового менеджменту, що забезпечує стабільність і розвиток будь-якого суб'єкта господарювання. Його сутність полягає в цілеспрямованому процесі формування, розподілу, використання та контролю за рухом грошових коштів підприємства з метою досягнення його стратегічних і тактичних цілей. У сучасних умовах господарювання, особливо в періоди економічної нестабільності, ефективне управління фінансовими ресурсами набуває особливої актуальності, оскільки від нього безпосередньо залежить рівень

платоспроможності, ліквідності, фінансової стійкості й конкурентоспроможності підприємства [42].

Основною метою управління фінансовими ресурсами є забезпечення безперервного фінансування операційної, інвестиційної та фінансової діяльності підприємства з урахуванням мінімізації ризиків і максимізації прибутковості. Це досягається шляхом системного аналізу джерел формування капіталу, планування грошових потоків, оптимізації витрат і забезпечення раціонального співвідношення між власними та залученими коштами. Управління фінансовими ресурсами охоплює всі етапи фінансової діяльності – від прогнозування та складання бюджету до контролю виконання фінансових планів і оцінки результатів [34].

Важливим аспектом є дотримання принципів комплексності, безперервності, гнучкості та обґрунтованості управлінських рішень. Комплексність означає охоплення всіх напрямів фінансової діяльності підприємства – виробничої, інвестиційної, збутової, кредитної, податкової. Безперервність полягає у постійному моніторингу руху фінансових потоків, виявленні відхилень і коригуванні планів. Гнучкість забезпечує можливість адаптації фінансової політики до змін зовнішнього середовища, а обґрунтованість передбачає прийняття рішень на основі достовірної аналітичної інформації. Управління фінансовими ресурсами є динамічним процесом, який поєднує стратегічне бачення розвитку підприємства з оперативним реагуванням на внутрішні й зовнішні зміни. Воно вимагає комплексного підходу, що включає економічний аналіз, прогнозування, фінансове планування, бюджетування та контроль. Рівень ефективності цього процесу визначає не лише фінансову стабільність підприємства, а й його здатність до інноваційного розвитку, розширення ринків і забезпечення довгострокової конкурентоспроможності [12].

Економічна нестабільність є одним із найважливіших чинників, що визначає складність управління фінансовими ресурсами підприємств. У періоди нестабільності, спричиненої інфляційними процесами, девальвацією

національної валюти, воєнними діями, енергетичними кризами чи змінами податкового законодавства, відбувається суттєве зниження реальної вартості фінансових ресурсів і зростає рівень фінансових ризиків [29].

Підприємства стикаються з труднощами у залученні капіталу, підвищенні вартості кредитних ресурсів, нестачею оборотних коштів та непередбачуваністю валютних коливань. У таких умовах навіть добре сплановані фінансові стратегії потребують постійного коригування, оскільки ринкові умови можуть змінюватися надзвичайно швидко. Зростає значення ліквідності та мобільності активів, адже саме вони дозволяють підприємству забезпечити фінансову гнучкість і своєчасно реагувати на коливання кон'юнктури ринку. Водночас підприємства змушені переглядати свої інвестиційні програми, зменшувати частку довгострокових проектів і зосереджуватись на короткострокових рішеннях, що забезпечують швидке повернення капіталу [46].

В умовах невизначеності особливо важливо забезпечити ефективне управління грошовими потоками, уникати надмірного кредитного навантаження та формувати резерви для покриття можливих збитків. Отже, економічна нестабільність не лише ускладнює управління фінансовими ресурсами, а й вимагає від підприємства високого рівня адаптивності, здатності прогнозувати ризики та приймати оперативні управлінські рішення з урахуванням мінливого зовнішнього середовища [12].

Управління фінансовими ресурсами в умовах ризику базується на дотриманні ключових принципів, які забезпечують стійкість та адаптивність фінансової системи підприємства до зовнішніх змін. Першим і найважливішим принципом є гнучкість, що передбачає здатність підприємства оперативно реагувати на коливання ринкових умов, зміну вартості ресурсів, процентних ставок або валютних курсів. Гнучкість фінансових планів дозволяє швидко перерозподіляти ресурси, змінювати пріоритети фінансування, відкладати капітальні інвестиції чи, навпаки, використовувати вигідні можливості для розширення. Другим принципом

виступає диверсифікація, яка зменшує ризики шляхом розподілу фінансових ресурсів між різними активами, проектами, ринками або джерелами фінансування. Наприклад, поєднання власного капіталу, банківських кредитів, інвестиційних грантів чи партнерських програм дозволяє уникнути критичної залежності від одного джерела коштів [18].

Не менш важливим є принцип збалансованості, що вимагає підтримання оптимального співвідношення між власними та позиковими коштами, коротко- і довгостроковими активами та зобов'язаннями. Надмірне залучення боргового капіталу збільшує фінансовий ризик, тоді як надмірна концентрація власних ресурсів може обмежити темпи розвитку підприємства. Принцип ліквідності передбачає забезпечення здатності підприємства швидко перетворювати активи у грошові кошти без значних втрат їхньої вартості, що особливо важливо в кризові періоди, коли доступ до зовнішнього фінансування ускладнений. Підприємство має постійно підтримувати необхідний рівень оборотних активів для своєчасного виконання зобов'язань перед постачальниками, працівниками та державними структурами [28].

Принцип контролю ризиків полягає у системному моніторингу потенційних загроз і використанні відповідних інструментів їхнього зниження. Серед таких інструментів – страхування майнових і фінансових ризиків, хеджування валютних коливань за допомогою форвардних чи ф'ючерсних контрактів, формування резервів на покриття можливих втрат, а також запровадження внутрішніх процедур оцінки ризиків. Комплексне застосування зазначених принципів дає змогу підприємству підтримувати стабільність фінансових потоків, підвищувати довіру інвесторів і кредиторів, а також формувати надійну основу для довгострокового розвитку навіть у середовищі підвищеної невизначеності [50].

Управління фінансовими ресурсами в умовах нестабільності та ризиків передбачає комплекс дій, спрямованих на забезпечення безперервності фінансових потоків, підтримання платоспроможності підприємства та

досягнення оптимального рівня прибутковості за мінімального ризику (рис. 1.3). Основними напрямками такого управління виступають планування грошових потоків, оптимізація структури капіталу, управління ліквідністю, інвестиційна політика та регулювання дебіторської і кредиторської заборгованості. Планування грошових потоків відіграє ключову роль у забезпеченні фінансової стабільності підприємства, адже дозволяє прогнозувати майбутні надходження й витрати, виявляти можливі касові розриви та завчасно планувати їх покриття. У періоди економічної нестабільності це набуває особливого значення, оскільки зовнішні чинники (інфляція, зміна валютного курсу, коливання цін) можуть суттєво впливати на обсяги доходів і витрат [32].

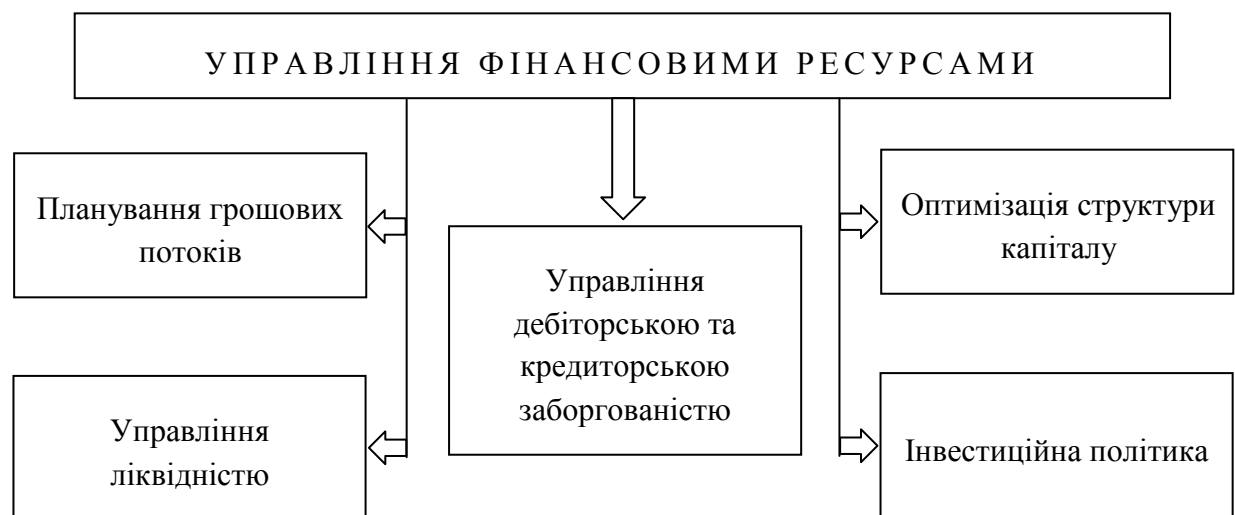


Рис. 1.3. Управління фінансовими ресурсами в умовах нестабільності та ризиків

Оптимізація структури капіталу передбачає пошук раціонального співвідношення між власними та позиковими коштами. Занадто високий рівень заборгованості підвищує ризики неплатоспроможності, тоді як надмірна залежність від власного капіталу може обмежити темпи розвитку через нестачу фінансових ресурсів. Тому важливо підтримувати баланс між цими джерелами фінансування, орієнтуючись на вартість капіталу, рівень ризику та стратегічні цілі підприємства. Управління ліквідністю означає

здатність підприємства вчасно виконувати свої короткострокові зобов'язання.

У кризових умовах необхідно підтримувати достатній рівень оборотних активів, забезпечуючи їх оптимальне співвідношення з поточними пасивами. Для цього застосовують методи контролю дебіторської заборгованості, зменшення запасів, прискорення обороту грошових коштів та ефективно управління кредитами. Інвестиційна політика в умовах ризику має бути спрямована на вибір безпечних та стабільних напрямів вкладення коштів. Підприємства частіше орієнтуються на короткострокові або диверсифіковані інвестиційні проекти, що дозволяють швидко реагувати на зміни ринкової кон'юнктури. Окрім того, особливої уваги набуває оцінка ризиків інвестиційних рішень із використанням таких методів, як аналіз чутливості, сценарне прогнозування та дисконтування грошових потоків із урахуванням ризику [15]. Важливою складовою управління фінансовими ресурсами також є регулювання дебіторської та кредиторської заборгованості. В умовах нестабільності необхідно скорочувати терміни надання комерційних кредитів, активізувати роботу зі стягнення боргів, а також оптимізувати умови розрахунків із постачальниками та підрядниками. Це сприяє зниженню ризику дефіциту грошових коштів і підвищенню оборотності капіталу. Ефективність управління фінансовими ресурсами значною мірою залежить від системного підходу до аналізу фінансових потоків, використання сучасних інформаційних технологій для контролю за рухом коштів та впровадження антикризових механізмів регулювання. Збалансоване управління фінансовими ресурсами забезпечує стійкість підприємства до зовнішніх шоків, збереження ліквідності й можливість адаптації до змін економічного середовища [23].

Методи мінімізації фінансових ризиків у сучасних умовах нестабільності посідають ключове місце в системі управління фінансовими ресурсами підприємства, оскільки саме вони дають змогу зменшити негативний вплив невизначеності зовнішнього середовища на результати

діяльності. Одним із найпоширеніших методів є хеджування валютних, процентних та цінних ризиків, що передбачає укладання форвардних, ф'ючерсних або опціонних контрактів, які дозволяють зафіксувати вигідний курс чи ціну активів і тим самим уникнути втрат від коливань ринкових показників [49].

Не менш важливим є створення фінансових резервів, які забезпечують покриття непередбачених витрат та формують своєрідну «подушку безпеки» для підприємства у випадку зниження обсягів продажу, втрати клієнтів або підвищення вартості кредитних ресурсів. Ефективним інструментом управління ризиками є страхування майнових, кредитних та операційних ризиків, що дозволяє передати частину фінансової відповідальності страховим компаніям. Крім того, систематичний моніторинг фінансових показників із використанням систем раннього попередження допомагає своєчасно виявляти тенденції погіршення фінансового стану і оперативно коригувати управлінські рішення. Додатковим заходом є диверсифікація інвестиційного портфеля та джерел фінансування, яка дає змогу розподілити ризики між різними галузями, проектами чи фінансовими інструментами, знижуючи залежність підприємства від окремих контрагентів або ринків. У комплексі ці методи створюють основу ефективного ризик-менеджменту, забезпечують стійкість фінансових ресурсів і підвищують здатність підприємства адаптуватися до кризових ситуацій та мінімізувати можливі збитки [14].

В умовах економічної нестабільності управління фінансовими ресурсами потребує застосування сучасних інструментів, здатних забезпечити гнучкість, оперативність і захист від непередбачених ризиків. Основними інструментами управління виступають антикризові фінансові плани, які базуються на принципах сценарного прогнозування. Такий підхід дозволяє підприємству розробляти кілька альтернативних варіантів розвитку подій і заздалегідь визначати шляхи реагування на можливі фінансові потрясіння. Використання короткострокових кредитних ліній, факторингових

операцій та лізингу допомагає підвищити ліквідність і підтримувати стабільний оборот коштів навіть за обмеженого доступу до традиційних джерел фінансування [2].

Важливу роль відіграє залучення зовнішньої фінансової підтримки у вигляді грантів, субсидій і державних програм, які можуть компенсувати частину ризиків і знизити фінансове навантаження на підприємство. Значного поширення набувають цифрові платформи та FinTech-рішення, які дають змогу автоматизувати фінансовий облік, здійснювати моніторинг грошових потоків у реальному часі, прогнозувати дефіцит ліквідності та оптимізувати витрати. Крім того, підвищення прозорості фінансової звітності стає стратегічною умовою залучення інвесторів та партнерів, оскільки відкритість фінансової інформації формує довіру, що є критично важливою в умовах ризиків і невизначеності. Таким чином, ефективне використання інструментів управління фінансовими ресурсами в період нестабільності базується на поєднанні антикризового планування, цифрових технологій, інноваційних фінансових інструментів та підтримки з боку держави, що дозволяє забезпечити гнучкість, стійкість і конкурентоспроможність підприємства [8].

В умовах воєнного стану та глобальних економічних криз управління фінансовими ресурсами підприємства набуває особливого значення, оскільки саме фінансова стабільність визначає його здатність продовжувати діяльність, зберігати конкурентоспроможність і забезпечувати виконання соціально-економічних зобов'язань. Основна мета управління фінансами в цей період зміщується із досягнення максимального прибутку на збереження фінансової стійкості, ліквідності та запобігання банкрутству. У таких умовах підприємства стикаються з різким зниженням платоспроможного попиту, перебоями в логістичних ланцюгах, зростанням цін на ресурси, обмеженням доступу до кредитних коштів і валютними коливаннями. Це потребує постійного моніторингу фінансового стану, гнучкого реагування на зміни у податковій, валютній та кредитній політиці, а також адаптації до нових

регуляторних вимог держави [32].

Особливої актуальності набуває диверсифікація джерел фінансування, оскільки традиційні канали кредитування у періоди нестабільності часто недоступні або надто дорогі. У таких умовах пріоритетними стають внутрішні джерела фінансування – власний прибуток, амортизаційні відрахування, реалізація непрофільних або малоефективних активів. Державна підтримка також відіграє важливу роль, особливо у вигляді грантів, субсидій, податкових пільг, кредитних гарантій або компенсацій частини відсоткових ставок для стратегічних галузей, зокрема аграрного сектору, промисловості, енергетики. Важливим напрямом є використання фінансових інструментів хеджування, страхування ризиків та створення фінансових резервів, які дозволяють пом'якшити вплив невизначеності та непередбачуваних подій на результати діяльності [6].

В умовах воєнного стану підприємства вимушені переходити до більш оперативного управління грошовими потоками. Це передбачає скорочення дебіторської заборгованості, оптимізацію запасів, запровадження жорсткішого контролю за витратами та перегляд інвестиційних програм. Водночас зростає роль цифрових технологій – електронного документообігу, онлайн-платежів, FinTech-рішень для планування та моніторингу фінансів. Цифровізація дозволяє підвищити прозорість, швидкість прийняття управлінських рішень і знизити ризики шахрайства чи фінансових втрат [32].

Ще однією особливістю управління фінансами у кризових умовах є необхідність антикризового планування. Воно передбачає розробку кількох альтернативних сценаріїв розвитку подій, моделювання грошових потоків за різних варіантів зміни макроекономічних показників, курсу національної валюти, рівня інфляції чи процентних ставок. Такий підхід дозволяє підприємству своєчасно реагувати на виклики, зберігати фінансову гнучкість і ухвалювати стратегічно виважені рішення [9].

Отже, управління фінансовими ресурсами в умовах воєнного стану та глобальної нестабільності потребує концентрації на стійкості, адаптивності

та ефективності використання кожної гривні. Його успішність визначається здатністю підприємства поєднувати короткострокові заходи збереження ліквідності із довгостроковими стратегічними кроками, спрямованими на забезпечення розвитку після стабілізації економічного середовища [11].

Показники ефективності управління фінансовими ресурсами є ключовим інструментом оцінювання результативності діяльності підприємства в умовах нестабільності та ризиків, оскільки саме вони дають можливість визначити, наскільки раціонально формуються, розподіляються та використовуються грошові потоки. Одним із базових показників виступають коефіцієнти ліквідності, які відображають здатність підприємства своєчасно виконувати свої короткострокові зобов'язання. Поточна ліквідність показує, наскільки оборотні активи покривають поточні зобов'язання, а швидка та абсолютна ліквідність деталізують рівень готовності підприємства до негайних розрахунків за рахунок найбільш мобільних активів. Високий рівень ліквідності свідчить про фінансову гнучкість, однак надмірне накопичення ліквідних коштів може означати неефективне використання капіталу [48].

Другу групу становлять показники фінансової стійкості, які відображають співвідношення власних і залучених джерел фінансування. Коефіцієнт автономії характеризує незалежність підприємства від зовнішніх кредиторів, тоді як показник маневреності власного капіталу свідчить про частку власних коштів, що використовуються для формування оборотних активів. Оптимальна структура капіталу дає змогу зберігати баланс між прибутковістю та ризиком, забезпечуючи фінансову стабільність навіть у періоди економічних коливань [34].

Рентабельність капіталу та активів є одними з найважливіших індикаторів ефективності фінансового управління, адже вони демонструють, наскільки прибутково використовуються наявні ресурси. Зростання цих показників свідчить про ефективну політику управління активами, капіталом і витратами, тоді як їх зниження вказує на необхідність перегляду

інвестиційної або операційної стратегії [12].

Важливе значення має також аналіз оборотності грошових потоків, дебіторської та кредиторської заборгованості. Висока оборотність означає ефективне використання фінансових ресурсів і скорочення періоду їх заморожування в обороті, що особливо актуально в умовах нестачі ліквідності. Контроль цих показників дозволяє підприємству своєчасно виявляти проблеми у фінансовому циклі та запобігати касовим розривам [43].

Динаміка фінансових результатів у кризових періодах відображає здатність підприємства адаптуватися до зовнішніх викликів. Якщо навіть за умов зниження загальної ділової активності компанія демонструє стабільність прибутковості, це свідчить про ефективну систему управління фінансовими ресурсами та ризиками. Таким чином, комплексне використання зазначених показників дає змогу не лише оцінити фінансовий стан підприємства, але й виявити резерви підвищення його ефективності, зміцнити фінансову стійкість і забезпечити довгостроковий розвиток у мінливому середовищі.

Висновки до розділу 1

1. В умовах економічної нестабільності управління фінансовими ресурсами набуває особливого значення, оскільки саме від нього залежить стійкість і конкурентоспроможність підприємства. Система фінансового менеджменту має бути гнучкою, адаптивною та орієнтованою на запобігання ризикам, забезпечуючи фінансову рівновагу та стабільність грошових потоків. Важливим є швидке реагування підприємства на зовнішні загрози, оптимізація витрат і диверсифікація джерел фінансування. Управління фінансами в умовах ризику потребує застосування інструментів прогнозування, антикризового планування, страхування та резервування.

Зростає також значення цифрових технологій, що підвищують оперативність і прозорість фінансових рішень. Комплексний підхід до управління фінансовими ресурсами забезпечує стабільну роботу підприємства та створює основу для його довгострокового розвитку.

2. Формування фінансових ресурсів є основою ефективності, конкурентоспроможності та стійкого розвитку аграрних підприємств. Власні кошти забезпечують фінансову самостійність, але їх часто недостатньо через сезонність виробництва та високі ризики, тому значну роль відіграють позикові та залучені джерела. Позикове фінансування у формі кредитів, лізингу чи аграрних розписок розширює можливості підприємств, хоча його ефективність обмежується високими відсотковими ставками та низькою кредитоспроможністю господарств. Важливим чинником стабільності є державна підтримка, що реалізується через пільгове кредитування, компенсації ставок і грантові програми. Додаткові ресурси забезпечують приватні та міжнародні інвестиції, сприяючи технологічній модернізації та інтеграції у світовий аграрний простір. У підсумку ефективне управління фінансовими ресурсами зміцнює фінансову стійкість аграрного сектору та його роль у забезпеченні економічної безпеки держави.

3. В умовах економічної нестабільності управління фінансовими ресурсами набуває особливого значення, оскільки саме від нього залежить стійкість і конкурентоспроможність підприємства. Система фінансового менеджменту має бути гнучкою, адаптивною та орієнтованою на запобігання ризикам, забезпечуючи фінансову рівновагу та стабільність грошових потоків. Важливим є швидке реагування підприємства на зовнішні загрози, оптимізація витрат і диверсифікація джерел фінансування. Управління фінансами в умовах ризику потребує застосування інструментів прогнозування, антикризового планування, страхування та резервування. Зростає також значення цифрових технологій, що підвищують оперативність і прозорість фінансових рішень. Комплексний підхід до управління фінансовими ресурсами забезпечує стабільну роботу підприємства та

створює основу для його довгострокового розвитку.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СУЧАСНОГО СТАНУ ФІНАНСОВИХ РЕСУРСІВ ПВФ «АГРОЦЕНТР»

2.1. Загальна характеристика ПВФ «Агроцентр» та його зовнішнього бізнес-середовища

Приватно-виробнича фірма «Агроцентр» є аграрним підприємством, що функціонує на ринку сільськогосподарської продукції та спеціалізується на вирощуванні зернових і технічних культур. Підприємство здійснює повний виробничий цикл – від підготовки ґрунту та посівних робіт до збору врожаю, його доробки, зберігання й реалізації. Також ПВФ «Агроцентр» займається впровадженням сучасних технологій агровиробництва, що забезпечує стабільне підвищення продуктивності землі та збереження родючості ґрунтів. За роки діяльності підприємство сформувало сталу виробничо-економічну базу, що включає сучасну техніку, складські приміщення, зерносушильні комплекси та транспортні засоби.

У структурі «Агроцентру» сформовано декілька функціональних підрозділів, серед яких виділяються виробничий, фінансовий, логістичний, інженерно-технічний та маркетинговий відділи. Взаємодія між підрозділами базується на принципах координації діяльності та спільної відповідальності за результати. Кожен підрозділ має чітко визначені функції, що дозволяє оптимізувати управлінські процеси й забезпечує своєчасне виконання виробничих завдань. Наявність сучасної організаційної структури сприяє зростанню ефективності управління ресурсами і реалізації стратегічних цілей.

Діяльність ПВФ «Агроцентр» орієнтована на забезпечення ефективного використання земельних ресурсів і формування конкурентоспроможної продукції, яка відповідає стандартам якості. Підприємство використовує прогресивні підходи до організації виробничих

процесів, включаючи системи точного землеробства, оптимізацію витрат на виробничі ресурси та застосування високопродуктивних сортів культур. Завдяки цьому агрофірма демонструє стабільні темпи розвитку, що дозволяє йому займати важливе місце в аграрному секторі регіону.

Основні цілі підприємства полягають у забезпеченні високого рівня урожайності, збереженні фінансової стійкості, підвищенні рентабельності, а також розширенні ринків збуту. Підприємство прагне до впровадження сучасних методів агроменеджменту, підвищення ефективності управління фінансовими ресурсами та зміцнення конкурентних позицій на внутрішньому та зовнішньому ринках. Така стратегічна орієнтація дає змогу адаптуватися до мінливих умов зовнішнього середовища й мінімізувати ризики, пов'язані з нестабільністю економіки та ринкової кон'юнктури.

Наведений у таблиці 2.1 аналіз основних виробничо-фінансових показників ПВФ «Агроцентр» за період 2020-2024 рр. дає змогу оцінити зміни у ресурсній базі підприємства, особливості його адаптації до трансформацій бізнес-середовища та визначити ключові тенденції, що формують поточний стан і подальші перспективи розвитку.

Таблиця 2.1

Основні показники діяльності ПВФ «Агроцентр» за 2020-2024 рр.

Показник	2020	2021	2022	2023	2024	Різниця 2024 р. від 2020 р.
Площа ріллі, га	9516,3	8701,6	7087,7	7310,1	2132,0	-7384,3
Урожайність зернових, ц/га	26,5	42,6	17,4	30,1	0	+3,6*
Урожайність технічних культур, ц/га	4,5	19,8	7,1	13,7	5,5	+1,0
Чистий дохід від реалізації продукції, тис. грн.	171729	203083	220015	222808	223787	+52058,0
Чистий прибуток, тис. грн.	-7634	56560	6845	7190	13506	+21140,0

* різниця 2023 р. від 2020 р.

Показники таблиці 2.1 свідчать про істотні структурні зміни у ресурсній базі підприємства та його адаптацію до зовнішніх викликів. Найбільш помітною є тенденція значного скорочення площі ріллі – з 9516,3 га у 2020 р. до 2132,0 га у 2024 р., що означає зменшення земельного фонду на 7384,3 га. Такий спад може бути зумовлений як воєнними ризиками та окупацією територій, так і зміною стратегічних підходів до управління активами.

Урожайність зернових культур характеризується нестабільністю: після зростання до 42,6 ц/га у 2021 р. вона суттєво знизилася у 2022 р. (17,4 ц/га), частково відновилася у 2023 р. (30,1 ц/га), а у 2024 р. впала до нульових значень у зв'язку з повною відмовою від їхнього вирощування. Загальна різниця між 2023 та 2020 рр. становить +3,6 ц/га, що свідчить про певне покращення ефективності наряду до його згортання.

Урожайність технічних культур також демонструє високі коливання, що є типовим для умов нестабільності та різкої зміни структури посівів. Значення зросли з 4,5 ц/га у 2020 р. до 19,8 ц/га у 2021 р., однак у подальші роки спостерігалось їхнє зниження та повторне зростання. У 2024 р. урожайність становила 5,5 ц/га, що лише на 1,0 ц/га перевищує рівень 2020 р.

Попри зменшення земельного банку та коливання урожайності, підприємству вдалося забезпечити стабільне зростання виручки: від 171,7 млн. грн. у 2020 р. до 223,8 млн. грн. у 2024 р. (+52,1 млн. грн.). Це свідчить про ефективне управління каналами збуту, оптимізацію структури реалізованої продукції та зосередження на більш прибуткових культурах.

Суттєвим є і покращення фінансового результату: від збитку (-7634 тис. грн.) у 2020 р. до чистого прибутку 13506 тис. грн. у 2024 р. Загальне зростання показника становить 21140 тис. грн., що свідчить про успішне адаптивне управління ресурсами та фінансами в умовах нестабільного середовища.

У підсумку, агропідприємство демонструє здатність ефективно реагувати на зовнішні виклики за рахунок зміни виробничої структури,

оптимізації площ посівів та переорієнтації на більш конкурентні та рентабельні культури, що забезпечило покращення фінансових результатів попри суттєве скорочення ресурсної бази.

Ресурсний потенціал ПВФ «Агроцентр» включає земельні, трудові, фінансові, матеріально-технічні та інноваційні ресурси, які забезпечують можливість стабільного функціонування підприємства протягом тривалого періоду. Земельний фонд підприємства характеризується високою якістю ґрунтів та сприятливими природно-кліматичними умовами для вирощування зернових і технічних культур. Підприємство раціонально використовує земельні ресурси, застосовує сівозміни, дотримується вимог агротехнічних норм і проводить комплекс заходів зі збереження родючості.

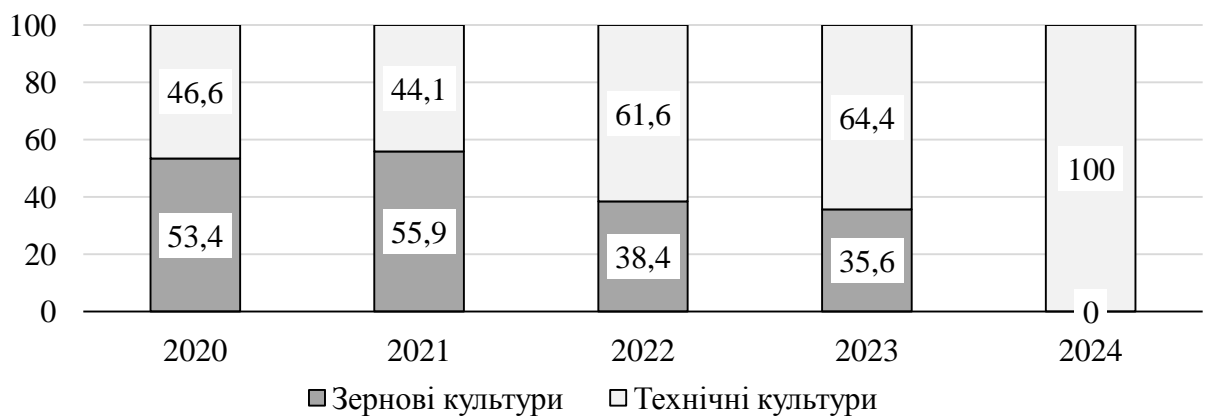


Рис. 2.1. Динаміка структури посівів ПВФ «Агроцентр» за категоріями вирощуваних культур

Аналіз структури посівних площ ПВФ «Агроцентр» за 2020-2024 рр. на рисунку 2.1 свідчить про суттєве переорієнтування підприємства з вирощування зернових культур на технічні. Якщо у 2020 р. частка зернових становила 53,4%, то у 2024 р. вона скоротилася до 0%, що означає повну відмову від їхнього вирощування. Натомість технічні культури продемонстрували стрімке зростання своєї частки – з 46,6% у 2020 р. до 100% у 2024 р. Переломною стала динаміка 2022-2023 рр., коли на фоні воєнних ризиків та логістичних обмежень підприємство збільшило частку

технічних культур до 61,6% та 64,4% відповідно.

Таке зміщення виробничого фокусу може пояснюватися декількома факторами: вищою рентабельністю технічних культур, кращим попитом на внутрішньому й зовнішньому ринках, можливістю довготривалого зберігання продукції та нижчими ризиками залежності від погодних умов. Крім того, технічні культури дозволяють формувати більш стабільні фінансові надходження, що є критично важливим для підприємства за умов нестабільного бізнес-середовища. Отже, ПФ «Агроцентр» здійснив стратегічний перехід до спеціалізації на технічних культурах, що визначає нову модель його виробничої політики у середньостроковій перспективі.

Матеріально-технічна база «Агроцентру» включає широкий спектр сільськогосподарської техніки: трактори, комбайни, обприскувачі, посівні комплекси, ґрунтообробні машини та інше обладнання. Використання сучасної техніки дозволяє значно скоротити трудомісткість робіт, забезпечити високу продуктивність і якість виконання операцій (табл. 2.2). Окрему увагу підприємство приділяє технічному обслуговуванню машин і механізмів, що продовжує строк їх експлуатації та мінімізує ризики виробничих збоїв.

Таблиця 2.2

Динаміка показників ефективності використання земельних, трудових і матеріально-технічних ресурсів ПФ «Агроцентр»

Показник	2020	2021	2022	2023	2024	Різниця 2024 р. від 2020 р.
Чисельність працівників, чол.	275	254	228	212	86	-189
Валова продукція, тис. грн.	324560	421554	202236	301550	119648	-204912
Вироблено продукції на 1 працівника, тис. грн.	1180,2	1659,7	887,0	1422,4	1391,3	211,0
Фондозабезпеченість	746,2	813,9	871,7	729,3	2433,9	1687,7
Вартість основних засобів, тис. грн.	71009	70822	61787	53312	51890	-19119

Фондоозброєність	258,2	278,8	271,0	251,5	603,4	345,2
Рентабельність основних засобів, %	-10,8	79,9	11,1	13,5	26,0	36,8
Фондомісткість	21,88	16,80	30,55	17,68	43,37	21,49
Фондовіддача	457,07	595,23	327,31	565,63	230,58	-226,49

Аналіз динаміки ресурсної ефективності ПВФ «Агроцентр» за 2020-2024 рр. демонструє суттєві зміни у структурі та результативності використання трудових, основних та матеріально-технічних ресурсів підприємства. Насамперед варто відзначити значне скорочення персоналу: чисельність працівників зменшилася з 275 осіб у 2020 р. до 86 осіб у 2024 р., тобто на 189 осіб. Така зміна може бути наслідком оптимізації виробничих процесів, автоматизації, скорочення площ обробітку або впливу зовнішніх факторів, пов'язаних із воєнними подіями та економічною нестабільністю.

Обсяги валової продукції за аналізований період також зазнали істотного зниження – з 324560 тис. грн. у 2020 р. до 119648 тис. грн. у 2024 р. (-204912 тис. грн.). Це безпосередньо корелює зі скороченням земельного банку та коливанням урожайності основних культур. Водночас показник виробітку на одного працівника зріс на 211 тис. грн.: з 1180,2 тис. грн. у 2020 р. до 1391,3 тис. грн. у 2024 р., що може свідчити про підвищення індивідуальної продуктивності та ефективніше завантаження персоналу.

Показники матеріально-технічної забезпеченості також демонструють суттєву динаміку. Фондозабезпеченість зросла майже в 3,5 раза – з 746,2 грн. до 2433,9 грн. (+1687,7), що вказує на збільшення вартості основних засобів у розрахунку на 1 га землі в умовах різкого скорочення площі ріллі. Аналогічна тенденція характерна й для фондоозброєності, яка зросла на 345,2 одиниці. Проте загальна вартість основних засобів зменшилася на 19119 тис. грн., що може бути наслідком вибуття техніки, її фізичного та морального зношення або переоцінки активів.

Рівень рентабельності основних засобів демонструє суттєве покращення: від від'ємного значення у 2020 р. (-10,8%) до 26,0% у 2024 р. Це

вказує на підвищення здатності підприємства генерувати прибуток на вкладений капітал попри загальне зменшення масштабу діяльності.

Разом із тим фондоддача має негативну тенденцію – її рівень знизився з 457,07 грн. у 2020 р. до 230,58 грн. у 2024 р. (-226,49). Це означає, що кожна гривня основних засобів у 2024 р. приносила вдвічі менше продукції, ніж у базовому році. Схожою є і динаміка фондомісткості, яка зросла з 21,88 до 43,37, що свідчить про подорожчання ресурсного забезпечення виробництва та зниження ефективності використання основного капіталу.

Узагальнюючи, можна зазначити, що ПФ «Агроцентр» за умов різкого скорочення земельного фонду та кадрового потенціалу продемонстрував часткове зростання індивідуальної продуктивності працівників та покращення рентабельності основних засобів. Проте підприємство зіткнулося з погіршенням окупності активів, зниженням фондоддачі та скороченням загальних обсягів виробництва, що визначає необхідність оптимізації структури основних засобів та підвищення ефективності їхнього використання.

Зовнішнє бізнес-середовище підприємства формується під впливом макроекономічних, політичних, соціальних, технологічних і природно-кліматичних факторів. У сучасних умовах нестабільності аграрні підприємства стикаються з необхідністю адаптації до швидких змін у зовнішньому середовищі, що зумовлює потребу в гнучких управлінських рішеннях. На макроекономічному рівні діяльність ПФ «Агроцентр» залежить від таких факторів, як темпи економічного зростання, рівень інфляції, валютні коливання, податкова політика та рівень доходів населення. Економічна нестабільність, що спостерігається останніми роками, підвищує ризики для агровиробників, оскільки впливає на вартість виробничих ресурсів, доступність кредитів і формування попиту на продукцію.

Політичні фактори також сильно впливають на діяльність аграрного бізнесу. Збройний конфлікт, зміни державної аграрної та земельної політики,

регуляторні реформи, а також умови міжнародної торгівлі визначають загальні рамки функціонування підприємства. Введення нових стандартів безпеки, вимог до екологічності продукції та процедур сертифікації створює як можливості, так і додаткові обмеження.

Соціальні фактори охоплюють демографічну ситуацію, рівень зайнятості, споживчі вподобання та суспільні очікування. Підвищення уваги до екологічності продукції, якості продуктів харчування та безпеки споживання стимулює підприємства впроваджувати сучасні стандарти виробництва. Крім того, міграційні процеси та дефіцит кваліфікованої робочої сили можуть створювати додаткові виклики для аграрного бізнесу.

Технологічні фактори відіграють важливу роль у формуванні конкурентних переваг підприємства. Впровадження цифрових технологій, систем моніторингу та автоматизації процесів дозволяє підвищити якість виробництва, оптимізувати витрати та покращити управління ресурсами. Підприємства, що активно використовують інновації, здатні швидше адаптуватися до ринкових змін та досягати високих результатів.

Зовнішнє бізнес-середовище відіграє ключову роль у формуванні стратегії розвитку ПФФ «Агроцентр». Сукупність макроекономічних, політичних, соціальних, технологічних та природно-кліматичних факторів визначає умови функціонування підприємства та його конкурентні переваги. Для забезпечення стабільного розвитку ПФФ «Агроцентр» має постійно адаптуватися до зовнішніх змін, впроваджувати інноваційні технології, удосконалювати систему управління та підвищувати ефективність використання ресурсів.

Таблиця 2.3

PEST-аналіз зовнішнього бізнес-середовища ПФФ «Агроцентр»

Фактор	Ключові аспекти впливу
Р – Політичні	Воєнні ризики та скорочення земельного банку; зміни в земельній політиці; регуляторні вимоги до агровиробництва; державні програми підтримки.

Е – Економічні	Економічна нестабільність і зростання витрат; скорочення виробничого потенціалу; зростання виручки до 223,8 млн грн; підвищення рентабельності; обмежений доступ до кредитів.
S – Соціальні	Скорочення персоналу; потреба у кваліфікованих кадрах; зміна структури попиту на агропродукцію; посилення соціальної відповідальності підприємства.
T – Технологічні	Впровадження точного землеробства; наявність сучасної техніки; активна модернізація; зростання фондоозброєності; потреба в подальшій цифровізації.

PEST-аналіз показує, що ПВФ «Агроцентр» працює в умовах значної політичної та економічної нестабільності, але ефективно адаптується завдяки технологічним інноваціям, оптимізації ресурсів і переходу на більш прибуткові технічні культури. Соціальні фактори відіграють важливу роль у підвищенні продуктивності та збереженні кадрового потенціалу, а технологічні можливості забезпечують стійкість бізнесу в умовах постійних зовнішніх змін.

Дослідження зовнішнього бізнес-середовища дає змогу своєчасно реагувати на можливі загрози, формувати ефективні управлінські рішення та забезпечувати стійкість підприємства в умовах нестабільності. У комплексі це дозволяє ПВФ «Агроцентр» зберігати лідируючі позиції на ринку, підвищувати свою конкурентоспроможність та реалізовувати стратегічні цілі розвитку.

2.2. Оцінка структури та динаміки формування фінансових ресурсів

Аналіз фінансових ресурсів агропідприємства є одним із ключових елементів оцінки його фінансового стану та ефективності управління. У процесі такого аналізу досліджується структура фінансових ресурсів, яка включає власний і позиковий капітал, резерви та ліквідні активи, що дозволяє визначити рівень фінансової незалежності та стійкості агрофірми. Окрему

увагу приділяють джерелам формування фінансових ресурсів, що забезпечує можливість для розширення діяльності та модернізації виробничих процесів.

Розпочинати аналіз фінансових ресурсів необхідно з систематизації та збору первинних даних, що включають фінансову звітність агропідприємства, дані щодо використання активів і структури витрат. Такий підхід забезпечує формування повної картини ресурсного потенціалу підприємства та створює підґрунтя для подальшого оцінювання ефективності управління фінансовими ресурсами. Аналіз укрупнених статей балансу (табл. 2.4) дозволяє оцінити фінансовий стан агропідприємства, виявити ключові тенденції та потенційні ризики.

Таблиця 2.4

Основні статті балансу ПФФ «Агроцентр», тис. грн.

Показник	2020	2021	2022	2023	2024	Різниця 2024 р. від 2020 р.	Відношення 2024 р. до 2020 р., %
Активи:							
– необоротні	85510	75842	63967	54613	65797	-19713	76,9
– оборотні	106774	184511	236928	264557	236311	129537	221,3
Загальні активи	192284	260353	300895	319170	302108	109824	157,1
Капітал:							
– власний	132859	189419	196848	203698	217207	84348	163,5
– позиковий	59425	70934	104047	115472	84901	25476	142,9
Загальний капітал	192284	260353	300895	319170	302108	109824	157,1

Дані таблиці 2.4 ілюструють суттєві зміни у структурі активів і капіталу ПФФ «Агроцентр» за період 2020-2024 рр. Необоротні активи зменшилися з 85510 тис. грн. у 2020 р. до 65797 тис. грн. у 2024 р., що вказує на скорочення інвестицій у довгострокові ресурси або вибуття частини основних засобів. Водночас оборотні активи зросли з 106774 тис. грн. до 236311 тис. грн., що свідчить про нарощування ліквідних ресурсів, запасів та дебіторської заборгованості. Загальні активи підприємства за цей період збільшилися на 109824 тис. грн., досягнувши 302108 тис. грн., що відображає зміцнення ресурсної бази за рахунок оборотних активів. Власний капітал

підприємства зріс з 132859 тис. грн. до 217207 тис. грн., що свідчить про підвищення фінансової стійкості та зростання самофінансування діяльності. Позиковий капітал також зріс, але його темпи зростання були нижчими порівняно з власним капіталом, що сприяло підвищенню фінансової незалежності підприємства. Загальний капітал досяг 302108 тис. грн. і повністю відповідає величині загальних активів, забезпечуючи збалансовану структуру фінансування. Отже, ПФФ «Агроцентр» продемонстрував здатність нарощувати власні фінансові ресурси та ефективно адаптуватися до змін у зовнішньому економічному середовищі, підтримуючи стабільність і гнучкість фінансової діяльності.

Динаміка формування фінансових ресурсів ПФФ «Агроцентр» за основними джерелами наведена на рисунку 2.2 та ілюструє зміни у структурі власного та позикового капіталу протягом аналізованого періоду.

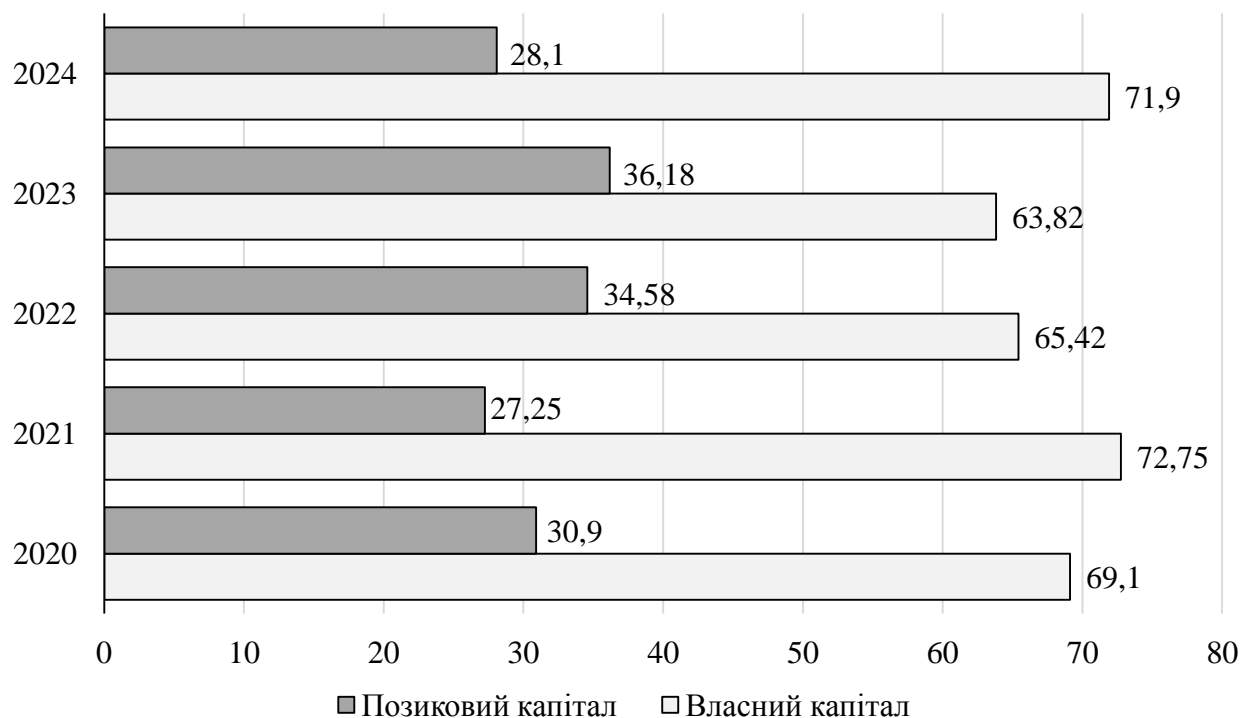


Рис. 2.2. Структура фінансових ресурсів ПФФ «Агроцентр» за основними джерелами формування у 2020-2024 роках, %

Аналіз даних рисунку 2.2 щодо структури фінансових ресурсів ПФФ «Агроцентр» за 2020-2024 роки демонструє певні коливання у співвідношенні власного та позикового капіталу, що відображає адаптацію підприємства до зовнішніх та внутрішніх умов функціонування. Власний капітал залишається головним джерелом фінансування, його частка коливалася від 63,82% у 2023 році до 72,75% у 2021 році, а у 2024 році досягла 71,9%, що свідчить про збереження фінансової стійкості та високий рівень автономності підприємства.

Позиковий капітал, навпаки, показує зворотну динаміку: частка знизилася з 36,18% у 2023 році до 28,1% у 2024 році, що вказує на зменшення залежності від зовнішніх кредиторів та оптимізацію структури залучених фінансових ресурсів.

Загалом, структура капіталу ПФФ «Агроцентр» характеризується стабільністю та ефективним балансом між власними і позиковими ресурсами, що забезпечує надійність фінансування та можливість гнучкого реагування на зміни ринкового середовища.

Вивчення окремих коефіцієнтів фінансової стійкості дозволяє комплексно оцінити рівень фінансової стабільності агропідприємства, його здатність самостійно фінансувати діяльність та ступінь залежності від позикових джерел. Також такий аналіз дає змогу визначити співвідношення власного та позикового капіталу, оцінити структуру фінансових ресурсів і потенційні ризики для платоспроможності підприємства. На наступному етапі детально розглядаються показники фінансової стійкості ПФФ «Агроцентр» за 2020-2024 років, що представлено на рисунку 2.3.

Аналіз тенденцій зміни фінансової стійкості ПФФ «Агроцентр» за період 2020-2024 рр. свідчить про динамічне реагування підприємства на зовнішні економічні та політичні виклики та здатність підтримувати фінансову стабільність. Коефіцієнт автономії, який відображає частку власного капіталу у структурі загальних активів, коливався в межах 0,64-0,73. Це свідчить про достатній рівень фінансування активів за рахунок

власних коштів, що дозволяє агропідприємству залишатися відносно незалежним від зовнішніх джерел фінансування. Найнижче значення коефіцієнта автономії (0,64 у 2023 р.) збіглося з періодом максимальних позикових навантажень, що свідчить про тимчасове зростання ризику фінансової залежності.

Коефіцієнт фінансового ризику демонструє протилежну тенденцію: його зростання до 0,57 у 2023 році вказує на посилення ризику неплатоспроможності через збільшення частки позикового капіталу, тоді як зниження до 0,39 у 2024 році свідчить про ефективну оптимізацію боргового навантаження та зменшення фінансового ризику. Коефіцієнт фінансової залежності коливався від 1,37 до 1,57, що підтверджує стабільну орієнтацію підприємства на власне фінансування і контрольовану залученість позикових ресурсів.

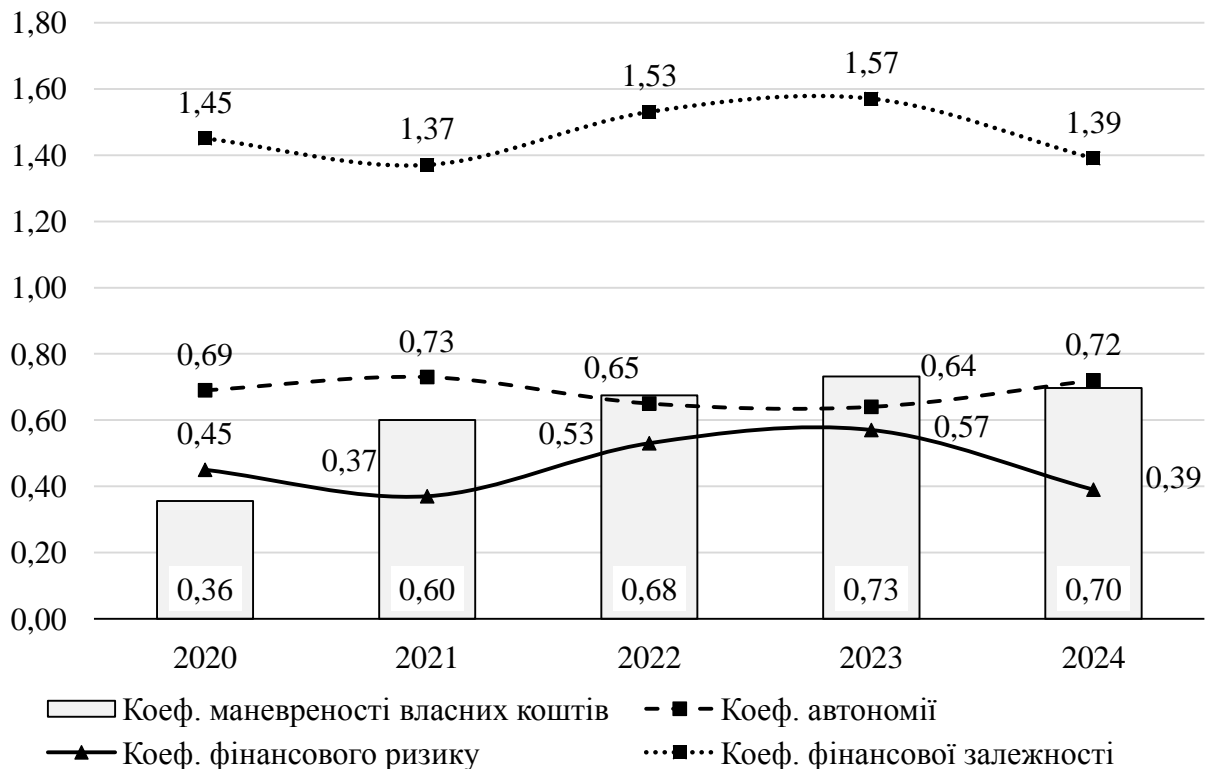


Рис. 2.3. Тенденції зміни фінансової стійкості ПВФ «Агроцентр» за 2020-2024 роки

Особливу увагу заслуговує коефіцієнт маневреності власних коштів, який зріс з 0,36 у 2020 р. до 0,70 у 2024 р., що вказує на збільшення частки власного капіталу, яка може бути використана для оперативного фінансування поточних виробничих і інвестиційних потреб. Це зростання є позитивним сигналом щодо гнучкості фінансової політики підприємства та його здатності швидко адаптуватися до змін зовнішнього середовища.

Відтак, аналіз коефіцієнтів фінансової стійкості ПФФ «Агроцентр» показує, що підприємство зберігає достатній рівень фінансової незалежності, оптимально управляє позиковим капіталом і забезпечує ефективний механізм маневру власними ресурсами для підтримки стабільності та розвитку агровиробництва навіть в умовах економічної та політичної нестабільності.

Обчислення показників ліквідності є ключовим елементом аналізу фінансових ресурсів агропідприємства, оскільки вони дозволяють оцінити його здатність своєчасно виконувати поточні зобов'язання. Ліквідність безпосередньо впливає на стабільність операційної діяльності, забезпечуючи безперебійне фінансування виробничих процесів та уникнення дефіциту оборотних коштів. Визначення рівня ліквідності також допомагає виявити потенційні ризики фінансових ускладнень і сформулювати ефективну стратегію управління ресурсами для запобігання платіжним кризам.

Платоспроможність підприємства оцінюють за трьома рівнями ліквідності, що визначаються через коефіцієнти покриття, швидкої та абсолютної ліквідності. Для цього розрахуємо зазначені показники на основі фінансової звітності агропідприємства та подамо результати в таблиці 2.5.

Таблиця 2.5

Оцінка ліквідності ПФФ «Агроцентр»

Показник	2020	2021	2022	2023	2024	Різниця 2024 р. від 2020 р.
Ліквідність:						
– поточна	2,08	2,60	2,28	2,29	2,78	0,71
– швидка	0,72	0,65	0,73	0,85	1,12	0,40

– абсолютна	0,07	0,07	0,04	0,04	0,02	-0,04
-------------	------	------	------	------	------	-------

Аналіз показників ліквідності ПВФ «Агроцентр» за 2020-2024 роки дає можливість глибоко оцінити рівень його платоспроможності, здатність своєчасно виконувати короткострокові зобов'язання та ефективність управління оборотними активами. Поточна ліквідність упродовж досліджуваного періоду зросла з 2,08 до 2,78, що свідчить про формування достатнього запасу фінансової міцності та зниження ризику неплатоспроможності. Значення коефіцієнта протягом усіх років перевищує нормативний рівень (1,5-2,0), що є позитивною тенденцією та вказує на належне забезпечення зобов'язань оборотними активами. Приріст на 0,71 пункту свідчить про зміцнення фінансової стійкості та більш раціональне управління ресурсами.

Швидка ліквідність також демонструє позитивну динаміку: зростання з 0,72 у 2020 р. до 1,12 у 2024 р. означає, що частка найбільш мобільних активів (дебіторської заборгованості та грошових коштів) у структурі оборотних активів збільшилася. Перехід цього показника у 2024 році вище нормативного рівня (близько 1,0) свідчить про покращення якості оборотних активів та підвищення здатності підприємства оперативно реагувати на фінансові зобов'язання без залучення додаткових ресурсів або розпродажу запасів. Така тенденція є особливо важливою для аграрної сфери, де сезонність виробництва впливає на рівень ліквідних активів.

Абсолютна ліквідність упродовж аналізованого періоду знизилася з 0,07 до 0,02, що відображає скорочення обсягу грошових коштів та їх еквівалентів. Хоча показник є нижчим за нормативний рівень (0,2-0,25), це характерно для підприємств аграрної галузі, де значна частина ресурсів акумулюється у виробничих запасах та витратах майбутніх періодів, особливо перед посівною чи збиральною кампанією. Зниження абсолютної ліквідності водночас свідчить про активну інвестиційну діяльність, що може

бути спрямована на модернізацію техніки, оновлення парку машин, збільшення оборотного капіталу або підготовку до виробничого циклу.

У комплексі аналіз ліквідності показує, що ПВФ «Агроцентр» має достатній загальний рівень платоспроможності та здатності забезпечувати поточні фінансові потреби. Водночас зменшення абсолютної ліквідності підкреслює необхідність посилення контролю за рухом грошових коштів, оптимізації дебіторської заборгованості та формування резерву високоліквідних активів для запобігання тимчасовим касовим розривам.

2.3. Аналіз ефективності управління фінансовими ресурсами підприємства в умовах нестабільності

Для покращення управління фінансовими ресурсами необхідно досліджувати показники оборотності активів, адже вони відображають результативність використання наявних ресурсів. Такий аналіз показує швидкість перетворення активів у грошові кошти, що є важливим для підтримання ліквідності підприємства. Виявлені рівні оборотності дозволяють визначити ефективність управління ресурсами та своєчасно коригувати підходи у разі їх недостатнього використання.

Для оцінки ефективності управління активами розглянемо показники оборотності складових активів агропідприємства, узагальнені в таблиці 2.6.

Таблиця 2.6

Показники оборотності активів ПВФ «Агроцентр»

Показник	2020	2021	2022	2023	2024	Різниця 2024 р. від 2020 р.
Коефіцієнти:						
– оборотність капіталу (активів)	0,89	0,78	0,73	0,70	0,74	-0,15
– оборотність власного капіталу	1,29	1,07	1,12	1,09	1,03	-0,26
– оборотність кредиторської заборгованості	7,84	9,40	8,71	6,84	5,90	-1,94

– оборотність дебіторської заборгованості	5,14	4,95	3,05	2,38	2,40	-2,74
– оборотність запасів	3,66	1,74	1,63	1,35	1,61	-2,06
– оборотність оборотних активів	1,61	1,10	0,93	0,84	0,95	-0,66
Період обороту (днів):						
– кредиторської заборгованості	45,90	38,28	41,33	52,63	61,02	15,12
– дебіторської заборгованості	70,03	72,76	117,98	151,51	149,77	79,74
– запасів	98,28	206,89	220,30	266,24	224,04	125,77

Динаміка коефіцієнтів оборотності, представлених у таблиці 2.6, свідчить про загальне уповільнення використання активів підприємства. Оборотність капіталу знизилася з 0,89 до 0,74, що означає меншу швидкість перетворення активів у виручку та певне зростання ресурсної інертності. Подібна тенденція простежується й для оборотності власного капіталу, яка зменшилася з 1,29 до 1,03, що свідчить про зниження ефективності використання власних джерел фінансування.

Найбільш суттєве падіння спостерігається у сфері кредиторської та дебіторської заборгованості: оборотність кредиторської заборгованості зменшилася на 1,94 разу, а оборотність дебіторської – на 2,74 разу. Це означає, що підприємство довше розраховується з постачальниками та повільніше отримує кошти від покупців. Така ситуація може свідчити про погіршення платіжної дисципліни контрагентів або недостатню ефективність політики управління розрахунками.

Значне зниження оборотності запасів (з 3,66 до 1,61) також є негативним сигналом, оскільки вказує на накопичення нереалізованої продукції або надмірних виробничих запасів. Уповільнення обороту оборотних активів в цілому підтверджує тенденцію до зниження ефективності управління короткостроковими ресурсами.

Показники періоду обороту демонструють різке зростання тривалості обігу як дебіторської заборгованості (з 70,03 до 149,77 днів), так і запасів (з 98,28 до 224,04 днів). Це означає, що підприємству потрібно значно більше часу, щоб конвертувати ці активи у грошові кошти, що негативно впливає на

ліквідність. Також збільшився період обороту кредиторської заборгованості – з 45,9 до 61,02 днів, що може свідчити про відстрочку платежів постачальникам як спосіб компенсації зростання дебіторської заборгованості.

Відтак, отримані результати вказують на погіршення оборотності основних складових активів ПВФ «Агроцентр», що може створювати додаткові ризики для ліквідності та фінансової стійкості. Підприємству доцільно удосконалити управління запасами, дебіторською заборгованістю та політикою розрахунків із контрагентами, щоб підвищити ефективність використання фінансових ресурсів і прискорити їх обіг..

Для аналізу оборотності використовуються індикатори мобільності активів, зокрема частка оборотних активів у загальних активах і частка запасів у оборотних, що відображено на рисунку 2.4.

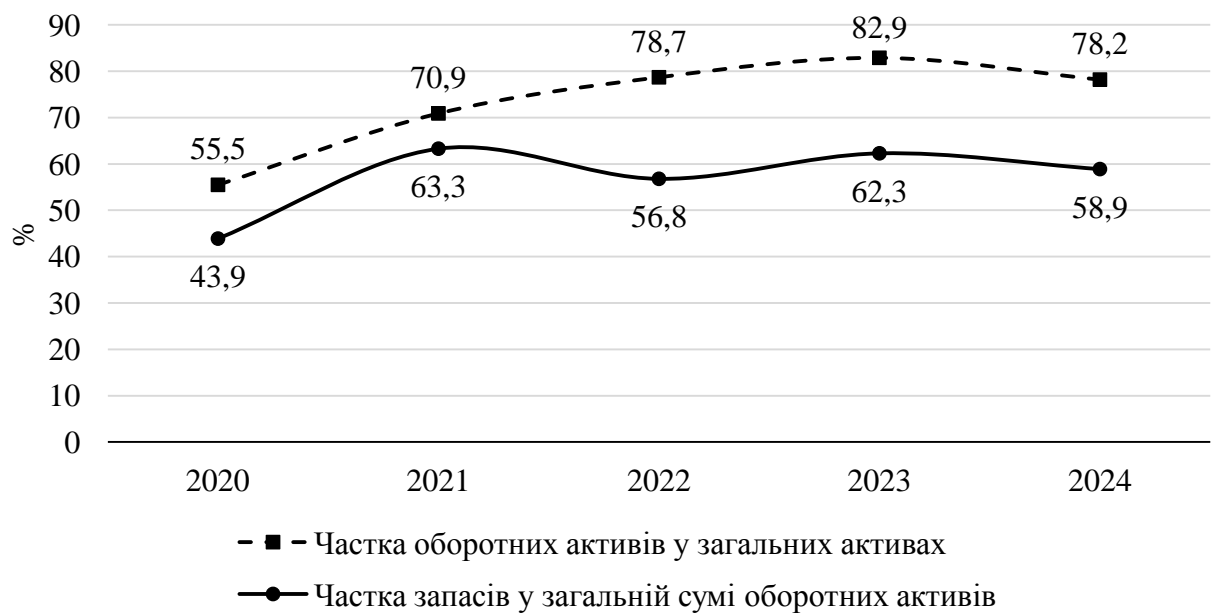


Рис. 2.4. Тенденції змін індикаторів мобільності активів ПВФ «Агроцентр»

Аналіз графіків на рисунку 2.4 щодо тенденцій змін індикаторів мобільності активів ПВФ «Агроцентр» за 2020-2024 роки дозволяє оцінити ефективність використання оборотних ресурсів підприємства та їх структурну динаміку. Частка оборотних активів у загальних активах зростає з

55,5% у 2020 році до 78,2% у 2024 році, що свідчить про значне нарощування ліквідних і швидко реалізованих ресурсів та зростання гнучкості фінансового управління. Зміни у структурі оборотних активів показують, що частка запасів у їх загальній сумі коливалася в межах 43,9-63,3% у 2020-2021 роках і досягла 58,9% у 2024 році, що вказує на підтримання балансу між запасами та іншими оборотними активами для забезпечення стабільності виробничого процесу.

Таким чином, ПВФ «Агроцентр» демонструє тенденцію до оптимізації структури активів, підвищення їх ліквідності та забезпечення фінансової стійкості в умовах коливань виробничих і ринкових факторів.

Зменшення коефіцієнтів оборотності активів свідчить про уповільнення їх перетворення на грошові кошти, що може вказувати на менш ефективне використання ресурсів агропідприємства. Це явище часто зумовлене швидшим зростанням обсягів запасів або дебіторської заборгованості порівняно з темпами реалізації продукції, що негативно впливає на ліквідність та фінансову стійкість підприємства. Крім того, зниження оборотності сигналізує про можливе накопичення надлишкових або малоефективних активів, що знижує загальну ефективність управління фінансовими ресурсами. У зв'язку з цим необхідно вдосконалювати стратегію управління активами для оптимізації їх використання та підвищення фінансової ефективності.

Для оцінки ефективності використання фінансових ресурсів ПВФ «Агроцентр» слід провести розрахунок основних показників рентабельності, що дозволить визначити прибутковість діяльності та вкладених коштів. Узагальнені результати цих розрахунків подано в таблиці 2.7, що дає змогу проаналізувати динаміку фінансових результатів підприємства за досліджуваний період.

Таблиця 2.7

Дослідження рівня рентабельності ПВФ «Агроцентр» у 2020-2024 роках, %

Показник	2020	2021	2022	2023	2024	Різниця 2024 р. від 2020 р.
Рентабельність:						
– витрат	-5,79	40,93	4,22	6,00	7,54	13,34
– продажів	-4,45	27,85	3,11	3,23	6,04	10,48
– загальних активів	-3,97	21,72	2,27	2,25	4,47	8,44
– власного капіталу	-5,75	29,86	3,48	3,53	6,22	11,96
– позикового капіталу	-12,85	79,74	6,58	6,23	15,91	28,75

Аналіз показників рентабельності у таблиці 2.7 відзначає суттєве покращення фінансових результатів підприємства після кризового 2020 року. Всі рентабельнісні коефіцієнти у 2020 році були від'ємними, що вказувало на збиткову діяльність та низьку ефективність використання ресурсів. Проте вже у 2021 році спостерігається різкий прорив: рентабельність витрат зросла з $-5,79\%$ до $40,93\%$, рентабельність продажів – з $-4,45\%$ до $27,85\%$, а рентабельність власного капіталу – з $-5,75\%$ до $29,86\%$. Це свідчить про значну оптимізацію витрат, відновлення ринкової активності та підвищення прибутковості операційної діяльності.

У 2022–2023 роках рентабельність підприємства помітно знижується порівняно з піковими значеннями 2021 року, проте залишається позитивною. Це означає, що підприємство продовжувало працювати прибутково, хоча темпи приросту прибутку уповільнилися, що могло бути зумовлено коливаннями ринку, зростанням собівартості та впливом нестабільного зовнішнього середовища. Незважаючи на це, показники рентабельності витрат, продажів та власного капіталу утримувалися на стабільному рівні та демонстрували незначну позитивну динаміку.

У 2024 році підприємство знову покращило результати: рентабельність витрат зросла до $7,54\%$, рентабельність продажів – до $6,04\%$, а рентабельність активів – до $4,47\%$. Особливо помітне зростання рентабельності позикового капіталу (до $15,91\%$), що вказує на ефективне використання залучених ресурсів і підвищення прибутковості кредитного фінансування. Порівняно з 2020 роком, рентабельність за всіма показниками

збільшилася, що свідчить про успішність фінансової стратегії та здатність підприємства адаптуватися до змінних умов.

У цілому тенденції демонструють, що ПФФ «Агроцентр» змогло зміцнити свою прибутковість, підвищити ефективність використання як власного, так і позикового капіталу та сформувати стабільну фінансову базу для подальшого розвитку.

На основі проведеного аналізу було ідентифіковано низку проблем, що негативно впливають на фінансову ефективність підприємства (табл. 2.8):

1) уповільнення обігу активів, особливо запасів і дебіторської заборгованості, що збільшує фінансовий цикл і створює загрозу нестачі оборотних коштів;

2) низький рівень абсолютної ліквідності, який свідчить про дефіцит грошових ресурсів і високі ризики у випадку раптового збільшення потреб у платежах;

3) зростання тривалості погашення дебіторської заборгованості, що може бути пов'язане з ризиками неплатежів з боку контрагентів;

4) висока частка запасів в оборотних активах, яка заморожує значну частину коштів у повільно реалізованих ресурсах;

5) зменшення оборотності власного капіталу, що може свідчити про менш ефективне використання внутрішніх джерел фінансування;

6) низькі показники рентабельності активів і власного капіталу, які хоча й зросли, але залишаються нижчими за середньогалузеві.

Таблиця 2.8

Основні проблеми управління фінансовими ресурсами ПФФ «Агроцентр»

Виявлені проблеми	Сутність проблеми
Зниження оборотності активів	Активи повільніше перетворюються на грошові кошти, що послаблює ліквідність.
Сповільнення розрахунків із дебіторами	Період інкасації зріс на 79,7 днів, що погіршує грошовий потік.
Зростання періоду погашення запасів	Запаси довше залишаються в обігу, що збільшує ризик їх знецінення.

Підвищення фінансової залежності у частині короткострокових зобов'язань	Зростає ризик дефіциту ліквідності за нестабільних умов ринку.
Нестабільність рентабельності	Значні коливання прибутковості формують нерівномірність фінансових результатів.
Зменшення оборотності кредиторської заборгованості	Підприємство довше розраховується з постачальниками, що може погіршити взаємовідносини.

Проведена оцінка показала, що ПФФ «Агроцентр» загалом зберігає фінансову стійкість і ефективність у складних умовах нестабільності, демонструючи позитивну динаміку рентабельності та зростання власного капіталу. Водночас підприємство стикається з низкою викликів, пов'язаних із погіршенням оборотності активів, зниженням абсолютної ліквідності та високою концентрацією коштів у запасах. Для зміцнення фінансової безпеки та підвищення результативності управління фінансовими ресурсами необхідно вдосконалити політику управління оборотним капіталом, активізувати роботу з дебіторами та оптимізувати структуру запасів.

Висновки до розділу 2

1. Проведений аналіз показав, що попри скорочення площі ріллі на 7384,3 га та зменшення чисельності персоналу на 189 осіб, ПФФ «Агроцентр» зберігає стійкість завдяки адаптації виробничої структури. Підприємству вдалося збільшити чистий дохід від реалізації продукції на 52,1 млн. грн., що свідчить про ефективне управління збутом і переорієнтацію на більш прибуткові технічні культури. Водночас зростання чистого прибутку на 21,14 млн. грн. підтверджує результативність фінансової стратегії в умовах ринкової та політичної нестабільності. Загалом «Агроцентр» демонструє здатність до стратегічної адаптації, підтримуючи

розвиток навіть за умов суттєвого скорочення ресурсної бази та коливань урожайності.

2. Фінансові ресурси ПВФ «Агроцентр» за період 2020-2024 рр. суттєво зросли, зокрема загальні активи збільшилися на 109824 тис. грн., досягнувши 302108 тис. грн., що свідчить про розширення ресурсної бази. Власний капітал зріс з 132859 тис. грн. до 217207 тис. грн., тобто на 84348 тис. грн., що забезпечило підвищення рівня фінансової незалежності підприємства. Частка власного капіталу у структурі джерел фінансування у 2024 р. становила 71,9%, тоді як позикового – лише 28,1%, що вказує на оптимізовану модель фінансування з низьким борговим навантаженням. Зростання оборотних активів на 129537 тис. грн. підтверджує посилення поточної платоспроможності та формування достатнього обсягу ресурсів для фінансування виробничого циклу.

3. Проведений аналіз фінансових показників ПВФ «Агроцентр» дозволив виявити ключові проблеми в умовах нестабільності. Коефіцієнт оборотності капіталу знизився з 0,89 у 2020 р. до 0,74 у 2024 р., а період обороту дебіторської заборгованості зріс із 70,03 до 149,77 днів, що свідчить про уповільнення мобільності ресурсів. Оборотність запасів зменшилася з 3,66 до 1,61 оборотів, що вказує на накопичення матеріальних ресурсів і зростання витрат на їх утримання. Оборотність кредиторської заборгованості скоротилася з 7,84 до 5,90 оборотів, а період погашення зріс із 45,90 до 61,02 днів, знижуючи гнучкість фінансових потоків. Рентабельність витрат у 2020 році була -5,79 %, а власного капіталу -5,75 %, у 2024 році ці показники зросли до 7,54 % та 6,22 % відповідно, що свідчить про часткове покращення прибутковості. Загалом проблеми підприємства пов'язані зі зниженням ефективності використання активів, підвищенням ризиків ліквідності та нестабільністю прибутковості, що потребує удосконалення управління фінансовими ресурсами.

РОЗДІЛ 3. ПІДХОДИ ДО УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМИ РЕСУРСАМИ АГРАРНОГО ПІДПРИЄМСТВА В НЕСТАБІЛЬНОМУ БІЗНЕС-СЕРЕДОВИЩІ

3.1. Розробка адаптивної моделі управління фінансовими ресурсами аграрного підприємства

ПВФ «Агроцентр» спеціалізується на вирощуванні зернових і технічних культур, що зумовлює високу залежність підприємства від сезонності, кліматичних чинників, ринкових коливань та змін у державній політиці. У 2022-2024 рр. значний вплив на діяльність підприємства мали воєнні ризики, логістичні обмеження, зростання собівартості виробництва та нестабільність валютного курсу. Це підвищило потребу у переході до адаптивної системи управління фінансовими ресурсами, яка дозволяє оперативно реагувати на зовнішні зміни.

Фінансовий аналіз ПВФ «Агроцентр» показує, що підприємство має значний обсяг власного капіталу, однак водночас спостерігається висока частка короткострокових зобов'язань, що підсилює фінансові ризики у періоди нестачі ліквідності. У таких умовах традиційні методи управління фінансами стають недостатньо ефективними.

Фінансові ресурси аграрного підприємства є ключовим фактором забезпечення його економічної стійкості, конкурентоспроможності та здатності до розвитку в умовах нестабільного зовнішнього середовища. Адаптивне управління передбачає динамічну зміну фінансових рішень залежно від коливань ринкової кон'юнктури, змін у виробничому процесі, рівня ризиків та доступності фінансових інструментів. На відміну від традиційних стабільних систем планування, адаптивна модель реагує на зовнішні й внутрішні фактори у реальному часі, дозволяючи мінімізувати втрати та оптимізувати використання наявних фінансових ресурсів.

Адаптивність системи фінансового управління характеризується здатністю оперативно перерозподіляти фінансові потоки, змінювати структуру джерел фінансування, коригувати стратегії інвестування та управління ризиками. Для аграрного бізнесу, який функціонує в умовах сезонності виробництва, кліматичних ризиків, коливань цінової кон'юнктури та нестабільності фінансових ринків, адаптивний підхід є особливо актуальним.

Основними принципами адаптивного управління є:

- гнучкість у прийнятті фінансових рішень;
- ситуаційність, тобто реагування на зміни у фінансово-економічному середовищі;
- прогнозованість, яка базується на використанні моделей прогнозування цін, витрат, врожайності та ризиків;
- кількісна вимірюваність, що забезпечує оцінку ефективності адаптивних рішень;
- інтегрованість, яка передбачає поєднання фінансового планування, управління ризиками, бюджетування та контролю.

Адаптивна модель повинна базуватися на системному підході, включаючи аналіз поточного фінансового стану підприємства, оцінку доступних ресурсів, визначення фінансових ризиків та побудову механізмів оперативного коригування управлінських рішень. Методологія розробки моделі включає такі етапи:

1) діагностика фінансового стану підприємства, що передбачає аналіз ліквідності, платоспроможності, рентабельності, оборотності капіталу та структури фінансових ресурсів;

2) визначення ключових факторів ризику, які впливають на ефективність управління фінансами: комерційні, виробничі, ринкові, кредитні, валютні, кліматичні, політичні та інституційні;

3) формування системи індикаторів адаптивності, що дозволяють оперативно оцінювати стан фінансових потоків і визначати необхідність коригувальних дій;

4) побудова алгоритму адаптивного управління, заснованого на зворотному зв'язку, який дозволяє оцінювати наслідки прийнятих рішень і вносити зміни у фінансову стратегію;

5) розробка механізму прогнозування, який використовує статистичні та економіко-математичні методи для оцінки майбутніх фінансових результатів;

6) інтеграція моделі з бюджетуванням та контролінгом, що забезпечує узгодженість стратегічних і тактичних рішень.

Адаптивна модель має включати такі структурні компоненти:

1. Інформаційно-аналітичний блок (табл. 3.1). Він відповідає за збір, обробку та аналіз фінансової інформації, включає: базу даних витрат, доходів та фінансових потоків; систему моніторингу ринкових показників (ціни на зерно, ПММ, добрива, курс валют); модуль оцінки ризиків.

Таблиця 3.1

Основні внутрішні та зовнішні індикатори для адаптивного аналізу

Група	Індикатори
Внутрішні	ліквідність, маржа, структура капіталу, оборотність активів, рентабельність виробництва
Зовнішні	ціни на зерно, ПММ, добрива; курс валют; вартість кредитів; логістичні витрати; кліматичні ризики

Інформаційно-аналітичний блок забезпечує основу для прийняття оперативних рішень.

2. Блок прогнозування. Передбачає використання економіко-математичних моделей для оцінки: майбутніх обсягів доходів і витрат; структури фінансових ресурсів; можливих сценаріїв фінансування.

Для ПФФ «Агроцентр» пропонується використовувати: ARIMA – для прогнозу цін на зернові; моделі множинної регресії – для оцінки собівартості; VAR-моделі – для взаємовпливу валютного курсу та цін на ресурси; метод Монте-Карло – для моделювання різних сценаріїв врожайності та цін реалізації.

3. Блок стратегічного управління. Це рівень, на якому формуються довгострокові рішення щодо: вибору оптимальної структури капіталу; визначення напрямів інвестицій; вибору форм фінансування (кредити, лізинг, гранти, державні програми підтримки); управління фінансовими ризиками.

Стратегічні рішення ПФФ «Агроцентр» включають:

- 1) формування оптимальної структури капіталу:
 - орієнтир: зниження частки позикових коштів до 20-22%;
 - рекомендація: залучати кредити лише під оборотний капітал або інвестиції з високою віддачею;
- 2) інвестиційна стратегія:
 - оновлення сільськогосподарської техніки;
 - розширення площ під більш рентабельні культури;
 - цифровізація агровиробництва;
 - страхові інструменти для зниження ризиків.
- 3) стратегія управління ризиками:
 - страхування врожаю;
 - хеджування (форвардні контракти);
 - диверсифікація виробництва.

4. Блок оперативного управління. Є найважливішим елементом адаптивної моделі, що дозволяє реагувати на зміни оперативно. Передбачає щоденне і щотижневе коригування фінансових потоків з урахуванням фактичних змін: перерозподіл оборотних активів; коригування бюджетів; ухвалення рішень щодо закупівель; оптимізація дебіторсько-кредиторської заборгованості.

Рекомендовані інструменти оперативного фінансового управління для ПВФ «Агроцентр» наведено у таблиці 3.2.

Таблиця 3.2

Інструменти оперативного фінансового управління ПВФ «Агроцентр»

Напрямок	Інструменти
Готівкові потоки	платіжний календар, управління залишками коштів
Оборотний капітал	оптимізація запасів, контроль собівартості, управління обсягом виробництва
Заборгованість	факторинг, реструктуризація, прискорення інкасації
Капітальні вкладення	лізинг, гранти, цільові програми

5. Блок контролю та зворотного зв'язку. Цей блок забезпечує оцінку ефективності управлінських рішень. Виконує функції:

- оцінки ефективності фінансових рішень;
- контролю виконання бюджетів;
- визначення відхилень та аналізу їх причин;
- формування сигналів для адаптивного коригування стратегії.

Схематично послідовність алгоритму функціонування адаптивної моделі агрофірми представлена на рисунку 3.1.

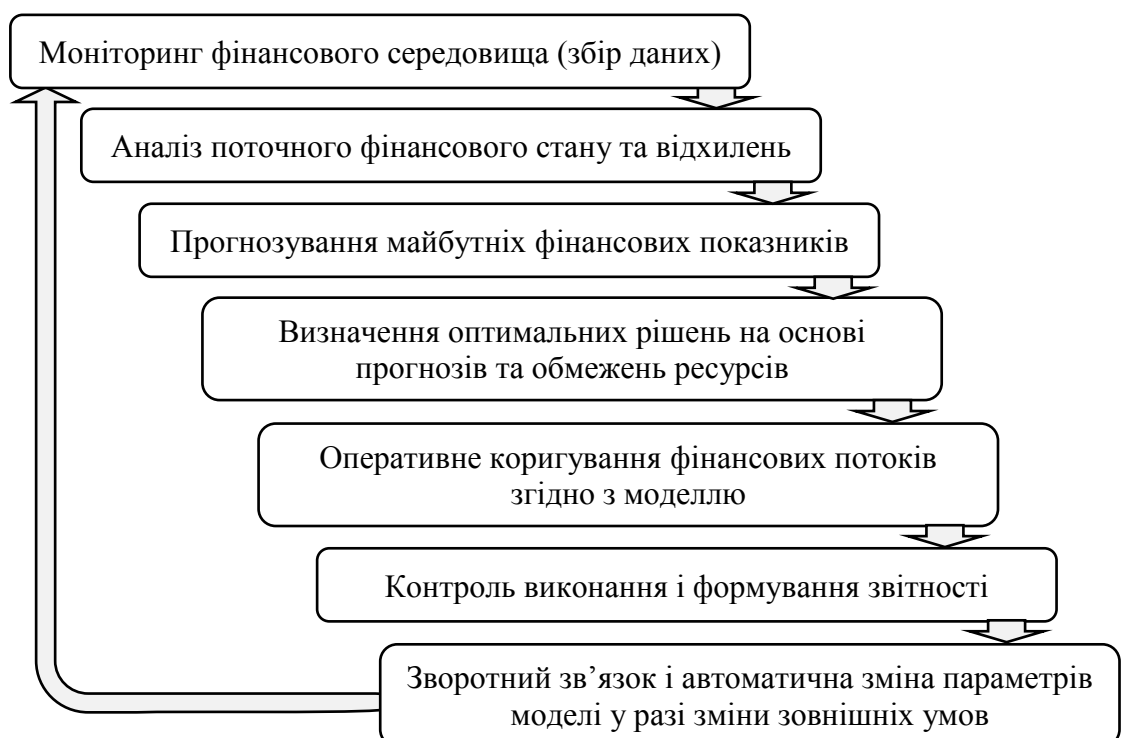


Рис. 3.1. Схема функціонування адаптивної моделі агропідприємства

Таким чином, адаптивна модель працює як замкнений цикл, у якому кожне управлінське рішення ґрунтується на актуальних даних і прогнозах.

Для побудови адаптивної моделі доцільно використовувати такі методи:

1) моделі оптимізації. Можуть застосовуватися для: оптимізації структури капіталу; вибору ефективного набору інвестицій; планування грошових потоків. Типові моделі – лінійне та нелінійне програмування, моделі мінімізації ризику при заданому рівні доходності;

2) моделі прогнозування. Регресійні моделі дозволяють передбачити: ціни на сільськогосподарську продукцію; вартість ресурсів; динаміку процентних ставок. ARIMA-моделі дозволяють моделювати часові ряди доходів і витрат;

3) модель Монте-Карло. Використовується для оцінки ризиків і можливих сценаріїв: зміни врожайності; коливань цін; нестабільності курсу валют; можливих збитків;

4) моделі управління ризиками. Можуть включати: Value at Risk (VaR); Stress-testing; Sensitivity analysis.

Фінансова стратегія, розроблена на основі адаптивної моделі, повинна бути багатокомпонентною і включати:

1) стратегію управління капіталом, яка передбачає оптимальне співвідношення власних та позикових ресурсів;

2) стратегію управління оборотними активами, зокрема ефективно планування потреби в обігових коштах;

3) інвестиційну стратегію, засновану на оцінці ризиків та очікуваних доходів;

4) стратегію управління ризиками, що включає диверсифікацію, страхування, хеджування та формування резервів;

5) бюджетну стратегію, яка визначає механізми розподілу фінансових ресурсів між підрозділами підприємства.

Практична реалізація адаптивної моделі передбачає її інтеграцію в існуючу систему управління підприємством, що включає:

- впровадження сучасних інформаційних систем (ERP, CRM, бухгалтерські програми);
- автоматизацію збору та аналізу даних;
- підготовку персоналу до використання моделі;
- адаптацію внутрішніх регламентів управління фінансами;
- формування єдиного центру фінансового контролю.

При формуванні адаптивної фінансової стратегії ПВФ «Агроцентр» слід врахувати такі основні стратегічні підходи:

- 1) оптимізація структури капіталу. За мету слід встановити частку власного капіталу 78-80%;
- 2) диверсифікація виробничої діяльності: включення культур, менш залежних від ринкових коливань (сорго, соя);
- 3) зниження собівартості виробництва завдяки оптимізації використання добрив і ПММ; впровадженню цифрових технологій точного землеробства;
- 4) покращення управління ризиками: страхування врожаю; форвардні контракти; створення внутрішніх резервів.

Запровадження адаптивної моделі управління фінансовими ресурсами дозволяє аграрному підприємству:

- підвищити ефективність використання фінансових ресурсів;
- мінімізувати фінансові ризики;
- скоротити витрати за рахунок оперативного реагування на зміни;
- покращити структуру капіталу;
- забезпечити стабільність грошових потоків;
- підвищити рівень рентабельності та фінансової стійкості.

У сучасних умовах воєнної та економічної нестабільності адаптивна модель є найрезультативнішим підходом до управління фінансами аграрного підприємства, оскільки дозволяє поєднати стратегічне бачення з можливістю швидкого коригування фінансових рішень.

3.2. Обґрунтування збалансованої структури джерел фінансових ресурсів агропідприємства для підтримання його фінансової рівноваги

Фінансова стійкість агропідприємства розглядається як його здатність у довгостроковій перспективі забезпечувати платоспроможність і підтримувати оптимальний баланс між власними і позиченими фінансовими ресурсами, що є ключовим аспектом фінансової рівноваги.

Управління джерелами фінансових ресурсів агропідприємства базується на дотриманні балансового рівняння, за яким активи дорівнюють сумі власного та позикового капіталу. Фінансова стратегія агрофірми має бути спрямована на ефективне залучення фінансових ресурсів за мінімальною вартістю. Вона також передбачає інвестування капіталу з доходністю, вищою за вартість залучених ресурсів, для забезпечення прибутковості діяльності. Крім того, стратегія повинна координувати обсяги та строки мобілізації власного й позикового капіталів, підтримуючи фінансову рівновагу та стійкість підприємства.

Збільшення фінансового левериджу у структурі боргу підвищує прибутковість власного капіталу (ROE), однак водночас зростає фінансовий ризик і знижується стійкість підприємства. Основне завдання полягає у визначенні оптимальної пропорції власних і позикових джерел фінансових ресурсів, яка мінімізує середньозважену вартість капіталу (WACC) та підтримує фінансову стабільність. Для цього слід розглядати всі фінансові ресурси підприємства як портфель зобов'язань, що включає базовий та

прогнозний компоненти. Виконання цих умов дозволяє забезпечити зростання прибутковості власного капіталу без втрати фінансової стійкості.

Основним критерієм ефективності структури фінансування є середньозважена вартість капіталу, яку необхідно мінімізувати при виборі джерел фінансування. При цьому слід враховувати фінансову рентабельність діяльності, яка повинна перевищувати вартість капіталу, щоб забезпечити економічну життєздатність підприємства. Відтак, слід обирати такі джерела фінансування, які сприятимуть розвитку підприємства та зростанню прибутковості без виснаження доходів. Ефект фінансового важеля має одночасно підвищувати прибутковість власного капіталу (ROE) та покращувати фінансову стійкість.

Процес прийняття рішення щодо управління пропорціями капіталу агропідприємства за визначених показників фінансової стійкості ілюструється блок-схемою на рис. 3.2.

Для визначення оптимального поєднання структурних пропорцій капіталу та забезпечення необхідного рівня фінансової стійкості доцільним є застосування методів моделювання детермінованих факторних систем. У практичному контексті запропонована модель може слугувати інструментом для оптимізації структури капіталу за критерієм мінімізації середньозваженої вартості фінансових ресурсів із врахуванням впливу фінансового важеля. Використання моделі передбачає дотримання умови невід'ємності диференціала фінансового важеля, що є необхідною передумовою коректності та надійності розрахунків. Забезпечення дотримання цих принципів дозволяє підтримувати оптимальний баланс між прибутковістю власного капіталу та фінансовою стійкістю підприємства.

На основі розробленої моделі рекомендується створити програму для автоматичного вирішення оптимізаційного завдання у двох ситуаціях. Фінансовий менеджер задає параметри джерел фінансування та фінансового важеля, що дозволяє отримати мінімальне значення середньозваженої вартості капіталу при дотриманні обмежень фінансової стійкості.

Ефект фінансового важеля полягає у підвищенні прибутковості власного капіталу за рахунок залучення позикових ресурсів, що збільшує віддачу інвестицій власників. Водночас леверидж комплексно впливає на фінансову стійкість підприємства, і зростання прибутковості власного капіталу може відобразитися на її рівні. Для балансування фінансового левериджу та стійкості необхідно враховувати відповідні управлінські ситуації.

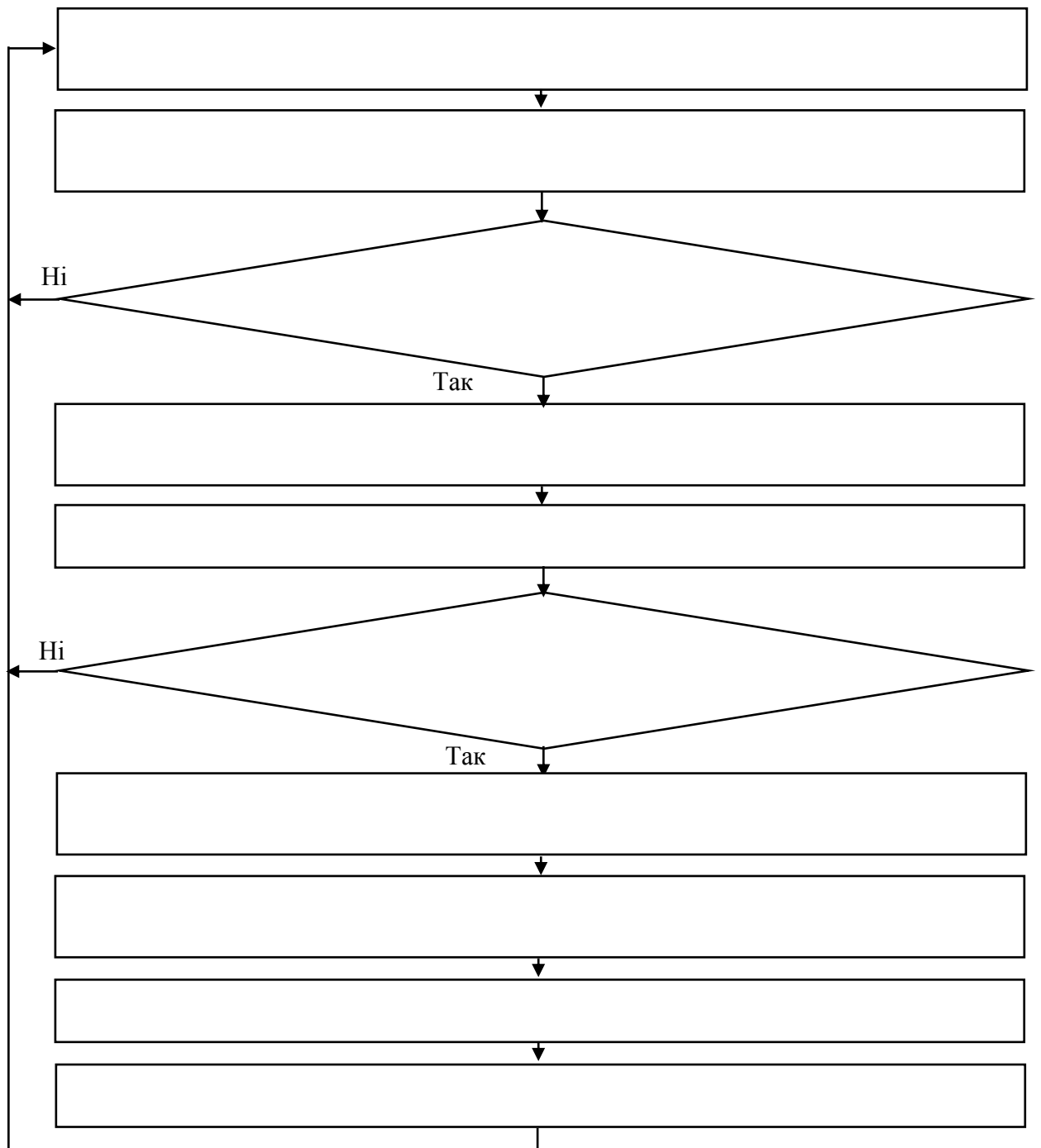


Рис. 3.2. Алгоритм прийняття рішень щодо управління пропорціями джерел формування фінансових ресурсів агропідприємства

Перша ситуація передбачає, що загальна валюта балансу залишається незмінною, а змінюється лише структура капіталу, тобто співвідношення власних і позикових фінансових ресурсів. Аналітично ця ситуація може бути представлена у вигляді відповідної системи рівнянь:

$$\begin{cases} WACC \rightarrow \min; \\ a \leq \frac{D}{E} \leq b; \\ ROA - R_t \geq 0, \end{cases} \quad (3.1)$$

де $WACC$ – прогнозне значення середньозваженої вартості капіталу, %;

D – очікуваний обсяг позикових коштів, грн.;

E – очікуваний обсяг власного капіталу, грн.;

a, b – визначені цільові значення коефіцієнта фінансового важеля;

ROA – фактична або прогнозована рентабельність активів, %;

R_t – фактична або прогнозована середня процентна ставка за кредитами, що включається до витрат підприємства, %.

Під час вирішення цього завдання фінансові ресурси агропідприємства розглядаються як портфель, що складається з коштів, залучених із різних джерел, таких як зареєстрований капітал, нерозподілений прибуток, амортизаційний фонд, банківські кредити, облігаційні позики, кредиторська заборгованість тощо. Враховуючи, що $WACC = \sum_i^n (K_i \cdot d_i)$, а ціна кожного джерела (K_i) відома, менеджер має визначити оптимальні частки кожного джерела (d_i) у структурі пасивів. Це дозволяє забезпечити ефективне управління капіталом і баланс між прибутковістю і фінансовою стійкістю агропідприємства.

Мінімальне значення фінансового важеля a дорівнює нулю, якщо підприємство не використовує позикові ресурси, тоді як верхнє значення b визначають фінансові менеджери з урахуванням галузевих особливостей і

умов співпраці з кредиторами та контрагентами. Ставлення кредиторів до фінансової стійкості підприємства впливає на умови кредитування, зокрема на відсоткову ставку. Якщо фінансовий важіль перевищує одиницю, це свідчить про підвищений фінансовий ризик і може ускладнювати отримання позик. Водночас підприємства з високою оборотністю активів, стабільним попитом та ефективними каналами збуту здатні підтримувати значну фінансову стійкість навіть при переважанні позикового капіталу

Капіталомісткі підприємства з тривалим оборотом і значною часткою спеціальних активів, як, наприклад, сільськогосподарські, за 40-50% позикового капіталу можуть відчувати ризик для фінансової стійкості. Диференціал фінансового важеля ($ROA - R_t$) має залишатися невід'ємним, інакше залучені позикові кошти зменшують віддачу інвестицій та ринкову вартість компанії. У створеній програмі користувач вводить фактичні або прогнозовані значення ROA і R_t , які поки не впливають на розрахунок оптимальної середньозваженої вартості капіталу, але надалі програму можна вдосконалити для їх врахування через абсолютні величини виплат за різними джерелами.

Через обмеження критерію мінімізації середньозваженої вартості капіталу до моделі слід включати мінімальні та максимальні обмеження на частку різних джерел фінансування у загальному обсязі. Такі обмеження бувають нормативними, наприклад, щодо статутного капіталу та резервного фонду, та встановлюються фінансовим керівництвом з урахуванням практичних особливостей діяльності підприємства, наприклад, для банківських кредитів чи кредиторської заборгованості. Розроблена програма дозволяє фінансовому менеджеру оптимізувати структуру капіталу, задаючи мінімальні та максимальні значення долі кожного джерела. Це забезпечує гнучкість в управлінні фінансовими ресурсами і підтримку фінансової стійкості підприємства.

Для ефективного використання програми спочатку слід ввести ціну джерел фінансування та фактичні значення питомої ваги власного й

позикового капіталу, а мінімальні та максимальні обмеження додавати поступово, щоб не ускладнити розрахунок мінімального WACC. При цьому ціна позикових джерел повинна враховувати податковий коректор і бути приведена до бази після оподаткування.

Друга ситуація передбачає збільшення валюти балансу через реалізацію інвестиційного проєкту та залучення додаткових фінансових ресурсів. Спочатку необхідно визначити загальну потребу в додаткових джерелах фінансування ($\Delta E + \Delta D$) та розрахувати її відсоткове відношення до базової валюти балансу, після чого аналітично вона представляється відповідною системою:

$$\begin{cases} WACC \rightarrow \min; \\ a \leq \frac{D_0 + \Delta D}{E_0 + \Delta E} \leq b; \\ ROA - R_t \geq 0, \end{cases} \quad (3.2)$$

де WACC – прогнозне значення середньозваженої вартості капіталу, %;

D_0 – базове значення позикових коштів, грн.;

ΔD – абсолютне змінення позикових коштів, грн.;

E_0 – базове значення власного капіталу, грн.;

ΔE – абсолютне змінення власних коштів, грн.;

a, b – визначені цільові значення коефіцієнта фінансового важеля.

Головна відмінність цієї ситуації від попередньої полягає в тому, що для розрахунку WACC необхідно враховувати прогнознi значення вартості залучених фінансових ресурсів. Крім того, у програмі передбачено встановлення мінімальних та максимальних обмежень на плановий розподіл додаткового капіталу. Ці обмеження визначаються з урахуванням прогнозованого загального збільшення валюти балансу, що забезпечує більш точне моделювання структури капіталу.

Підприємство застосовує різні принципи управління залежно від виду фінансових ресурсів, що залучаються. Водночас принцип платності є

універсальним для всіх форм капіталу і лежить в основі концепції його ціни. Сутність цієї концепції полягає в тому, що рівень вартості капіталу має враховуватися при його використанні в економічних процесах для забезпечення ефективності фінансового менеджменту

Середньозважена вартість капіталу є ключовим показником для визначення оптимальної структури капіталу, що забезпечує стабільний розвиток підприємства та вирішення стратегічних завдань. Вибір джерел фінансування є однією з таких стратегічних задач, оскільки реалізувати цілі виключно за рахунок внутрішніх ресурсів неможливо. Стійкий розвиток підприємства забезпечується наявністю довгострокових джерел фінансування інвестиційної діяльності.

Пріоритетність критеріїв оптимізації пропорцій капіталу визначається фінансовим менеджментом, і немає єдиної оптимальної структури ні для різних підприємств, ні для одного підприємства на різних етапах розвитку. Розроблена програма використовує комплекс методів для максимізації прибутковості власного капіталу та мінімізації середньозваженої вартості капіталу з урахуванням прогнозованого рівня фінансової стійкості. Процес оптимізації передбачає визначення цільової пропорції капіталу – співвідношення власного та позикового капіталу, здатного забезпечити досягнення обраних критеріїв. Цільова структура капіталу формує рівень прибутковості та ризиковості підприємства, мінімізує середньозважену вартість капіталу або максимізує його ринкову цінність. Показники цільової пропорції капіталу відображають фінансову політику власників і менеджменту та є частиною системи стратегічних цілей розвитку підприємства. Вони є динамічними і потребують періодичного коригування, а представлена модель допомагає фінансовим менеджерам вирішувати це завдання на практиці.

3.3. Прогнозування потреби у фінансових ресурсах для формування

оборотного капіталу аграрного підприємства

Прогнозування оборотного капіталу за допомогою регресійного аналізу дає змогу точніше визначити необхідний обсяг фінансових ресурсів для стабільної роботи підприємства. Такий підхід доцільно застосувати для планування потреби ПФ «Агроцентр» як у нормованих, так і в ненормованих оборотних коштах. Особливо важливим цей метод є для розрахунку ненормованих активів, де альтернативні підходи є складними або менш ефективними.

Основою для формування обґрунтованих прогнозних розрахунків на перспективний період є узагальнена економіко-математична модель, що використовується для визначення майбутньої потреби підприємства в оборотному капіталі. Її можна подати у такому вигляді:

$$y = a * x + b, \quad (3.3)$$

де y – прогнозне значення потреби в оборотному капіталі;

x – ключові індикатори роботи підприємства (наприклад, дохід або собівартість);

a – коефіцієнт регресії, що відображає ступінь залежності оборотного капіталу від масштабів діяльності;

b – фіксована складова оборотного капіталу, яка не змінюється залежно від обсягів діяльності.

Важливим етапом прогнозування показників є оцінка точності та надійності отриманих прогнозних результатів, що визначає їх практичну цінність для підприємства.

Параметри рівняння дозволяють встановити вплив кожної окремої змінної на результативний показник, проте вони не показують, наскільки взаємопов'язані фактори між собою та з рівнем результату. Для оцінки якості

моделі важливо визначити силу взаємозв'язку між змінними, оскільки це впливає на надійність прогнозу та його застосовність у практичній діяльності. Тіснота зв'язку відображає, наскільки точно рівняння описує досліджувані залежності, і є критерієм його теоретичної та практичної значущості. Основним показником міцності такого зв'язку виступає коефіцієнт парної лінійної кореляції (r), який кількісно характеризує ступінь взаємозв'язку між змінними:

$$r = \frac{\frac{\sum x_i y_i}{n} - \bar{x} \cdot \bar{y}}{\sqrt{\frac{\sum x_i^2 - \bar{x}^2}{n}} \cdot \sqrt{\frac{\sum y_i^2 - \bar{y}^2}{n}}} \quad (3.4)$$

Ступінь міцності взаємозв'язку між змінними оцінюють на основі значень коефіцієнта кореляції (r). Якщо $|r| \leq 0,5$, зв'язок вважається слабким і незначно впливає на результат. Значення $|r|$ від 0,5 до 0,7 свідчить про середній рівень взаємозв'язку, який має помірний вплив на показник. При $|r| \geq 0,7$ спостерігається сильний зв'язок, що свідчить про високу ступінь залежності між змінними. Така класифікація дозволяє оцінити надійність прогнозної моделі та її практичну значущість для аналізу.

При використанні коефіцієнта парної кореляції для оцінки точності прогнозу слід враховувати, що він відображає лише лінійний зв'язок між змінними. Він характеризує взаємозв'язок між фактичними та прогнозними значеннями у часових рядах, але не гарантує повного співпадіння даних. Навіть при $r = 1$ це лише свідчить про наявність лінійної залежності, а не про ідентичність прогнозних і фактичних показників.

У MS Excel для оцінки точності рівняння тренду можна використовувати коефіцієнт детермінації R^2 . Цей коефіцієнт показує, яку частину змінності спостережуваного показника (Y) можна пояснити впливом фактора часу (t) у регресійній моделі. Вищі значення R^2 свідчать про кращу відповідність рівняння регресії фактичним даним і точніше відображають залежність між часом та показником. Таким чином, коефіцієнт детермінації слугує важливим критерієм оцінки якості прогнозних моделей.

Однак коефіцієнт детермінації R^2 не завжди дає повну картину точності рівняння тренду. Іноді він може не відображати всі нюанси залежності між часом і показником, особливо при складних або нестабільних рядах даних. Тому для більш комплексної оцінки якості моделі доцільно застосовувати додаткові методи контролю. Наприклад, порівнюють контрольні суми теоретичного ряду, обчисленого за рівнянням тренду, із сумою фактичних значень, що дозволяє перевірити адекватність прогнозу.

Для обчислення теоретичного ряду в MS Excel можна скористатися функцією тренду та відобразити результати на діаграмі. Спочатку слід внести значення періодів (моментів часу) на робочий аркуш. Потім у першій комірці діапазону показника потрібно ввести формулу тренду, посилаючись на відповідну комірку з моментом часу. Після цього формулу можна розширити на весь діапазон періодів, щоб отримати повний теоретичний ряд.

Окрім оцінки тісноти зв'язку, для перевірки відповідності рівняння фактичним процесам або порівняння точності прогнозів різних моделей використовують середню помилку апроксимації (%), що дозволяє кількісно визначити відхилення теоретичних значень від фактичних даних:

$$\bar{\varepsilon} = \frac{1}{n} \sum_{t=1}^n \frac{|y_t - \hat{y}_t|}{y_t} * 100\%. \quad (3.5)$$

Цей показник є відносною мірою точності прогнозу та не залежить від розмірності досліджуваних характеристик, його значення виражаються у відсотках. Він широко використовується на практиці для порівняння точності прогнозів, отриманих як за різними моделями, так і для різних об'єктів. Оцінка точності за допомогою середньої помилки апроксимації ($\bar{\varepsilon}$) дозволяє класифікувати прогноз як високий, хороший, задовільний або незадовільний. Конкретно: $\bar{\varepsilon} < 10\%$ – висока точність, $10-20\%$ – хороша, $20-50\%$ – задовільна, а $\bar{\varepsilon} > 50\%$ – незадовільна.

Зважаючи на специфіку формування оборотного капіталу за окремими групами (гроші та фінансові вкладення, дебіторська заборгованість, запаси),

доцільно спочатку будувати однофакторні моделі для розрахунку потреби в кожній групі окремо. Після цього визначають сумарну величину оборотного капіталу. Для обчислень можуть використовуватися різні показники господарської діяльності підприємства:

– для оборотного капіталу, вкладеного в запаси, береться собівартість реалізованої продукції;

– для оборотного капіталу в грошових коштах і фінансових інвестиціях та у дебіторській заборгованості, враховується дохід від продажів.

У цьому випадку загальний обсяг потреби підприємства в оборотному капіталі визначається за такою формулою:

$$\Sigma y = y_1 + y_2 + y_3 \quad (3.6)$$

де $y_1 = a_1 * x_1 + b_1$ – це оборотний капітал в запасах, а x_1 – собівартість продукції;

$y_2 = a_2 * x_2 + b_2$ – це оборотний капітал у дебіторській заборгованості, а x_2

–

дохід від реалізації;

$y_3 = a_3 * x_3 + b_3$ – це грошові кошти і фінансові вкладення, де x_3 – дохід від реалізації.

Відповідно до наведеної методики, у таблиці 3.3 наведено вихідні дані, необхідні для побудови економіко-математичних моделей планування потреби в оборотному капіталі ПВФ «Агроцентр». Ці дані слугують основою для розрахунків та прогнозування обсягу оборотних коштів підприємства.

Визначення рівняння регресії для оцінки оборотного капіталу здійснено у застосунку MS Excel. Зокрема, для визначення обсягу оборотного капіталу, вкладеного в запаси, отримано таке рівняння регресії:

$$y_1 = 0,1768 x_1 + 134585,6437.$$

Результат кореляційного аналізу сформованої економіко-математичної моделі демонструє високе значення коефіцієнта кореляції $K_1 = 0,8472$, що свідчить про наявність сильного взаємозв'язку між параметрами (x_1 та y_1). Це означає, що зміни у собівартості продукції істотно впливають на обсяг оборотного капіталу в запасах, а сама модель є достатньо надійною для цілей прогнозування.

Таблиця 3.3

Динаміка складових оборотного капіталу ПФФ «Агроцентр», тис. грн.

Рік	Квартал	Запаси	Собівартість	Борги дебіторів	Дохід	Гроші й вкладення	Дохід	Оборотний капітал, всього
		y_1	x_1	y_2	x_2	y_3	x_3	Σy
2020	1	44126,0	32951,2	34719,0	43449,3	3729,0	43449,3	82574,0
	2	40761,0	30539,1	37527,0	45398,2	4302,0	45398,2	82590,0
	3	43812,0	32843,4	34052,0	42395,4	3281,0	42395,4	81145,0
	4	46880,0	35470,3	33408,0	40486,1	3482,0	40486,1	83770,0
2021	1	65743,0	34528,3	35723,0	50770,8	3582,0	50770,8	105048,0
	2	83297,0	32861,5	37391,0	49421,3	3926,0	49421,3	124614,0
	3	94692,0	35819,0	39529,0	51049,1	4692,0	51049,1	138913,0
	4	116712,0	34963,2	41047,0	51841,8	5247,0	51841,8	163006,0
2022	1	117529,0	40327,8	48729,0	54273,7	5372,0	54273,7	171630,0
	2	124093,0	42320,7	51398,0	53917,3	5924,0	53917,3	181415,0
	3	132844,0	39629,3	67932,0	55720,6	6703,0	55720,6	207479,0
	4	134634,0	39870,2	72105,0	56103,4	72105,0	56103,4	278844,0
2023	1	135027,0	29231,0	75392,0	55003,7	6973,0	55003,7	217392,0
	2	140429,0	28521,6	84209,0	53419,3	5382,0	53419,3	230020,0
	3	158930,0	30428,3	91482,0	56720,6	4925,0	56720,6	255337,0
	4	164778,0	31682,1	93769,0	57664,4	4762,0	57664,4	263309,0
2024	1	162951,0	44728,3	94732,0	56732,9	4087,0	56732,9	261770,0
	2	153952,0	43852,9	90352,0	55873,2	3591,0	55873,2	247895,0
	3	142859,0	45813,2	92947,0	56920,2	3045,0	56920,2	238851,0
	4	139273,0	44645,6	93104,0	54260,7	2107,0	54260,7	234484,0

У свою чергу, для оборотного капіталу в дебіторській заборгованості отримано рівняння:

$$y_2 = 0,0873 x_2 + 83754,2137.$$

Значення коефіцієнта кореляції $K_2 = 0,7183$ свідчить про виражену та достовірну залежність показника y_2 від зміни аргументу x_2 . Це підтверджує, що виручка від продажів має суттєвий вплив на формування обсягу дебіторської заборгованості та забезпечує надійність моделі в процесі прогнозування.

Також для оборотного капіталу в грошових коштах і фінансових вкладеннях отримано рівняння:

$$y_3 = 0,0063 x_3 + 178,3494.$$

Значення коефіцієнта кореляції $K_3 = 0,9352$ свідчить про дуже сильний зв'язок між показниками y_3 та x_3 , що вказує на високу чутливість обсягу грошових активів до змін виручки від продажів. Такий результат підтверджує достовірність моделі та її придатність для точного прогнозування потреби підприємства в ліквідних оборотних активах.

Високі значення коефіцієнтів кореляції K_1 , K_2 та K_3 свідчать про стійкий і значущий взаємозв'язок між показниками, що були використані у моделях. Це підтверджує надійність побудованих рівнянь та їх здатність адекватно відображати реальні залежності у формуванні оборотного капіталу. Таким чином, застосування методів регресійного аналізу є цілком обґрунтованим. Більше того, такі моделі можуть ефективно використовуватися для прогнозування потреби підприємства в оборотному капіталі та прийняття управлінських рішень.

Далі проведемо прогнозні розрахунки потреби ПФФ «Агроцентр» в оборотному капіталі на 2025 рік (I квартал), сформовані з урахуванням ключових показників, що відповідають стратегічним орієнтирам розвитку підприємства. Зокрема, передбачається дохід від реалізації на рівні 65000 тис. грн. та собівартість продукції у розмірі 45000 тис. грн.

На основі наведених показників розраховано прогнозну потребу підприємства в оборотному капіталі за основними його складовими.

– запаси:

$y_1 = 0,1768 * 45000 + 134585,6437 = 142541,64$ тис. грн., що відображає обсяг коштів, необхідних для формування виробничих запасів;

– дебіторська заборгованість:

$y_2 = 0,0873 * 65000 + 83754,2137 = 89428,71$ тис. грн., що демонструє потребу у фінансуванні непогашених розрахунків із покупцями;

– грошові кошти та фінансові вкладення:

$y_3 = 0,0063 * 65000 + 3178,3494 = 3587,85$ тис. грн., тобто сума, необхідна для підтримання ліквідності та оперативних розрахунків.

У підсумку загальна прогнозна потреба підприємства в оборотному капіталі становитиме:

$$\Sigma y = 142541,64 + 89428,71 + 3587,85 = 235\,558,2 \text{ тис. грн.}$$

Регресійний аналіз дає змогу виявити статистично значущі зв'язки між показниками та оцінити вплив ключових факторів на формування оборотного капіталу. Завдяки цьому метод забезпечує побудову більш точних і надійних прогнозів щодо його оптимальної величини. Такий підхід підвищує обґрунтованість управлінських рішень та сприяє ефективнішому плануванню фінансових ресурсів підприємства.

Висновки до розділу 3

1. Розроблена адаптивна модель управління фінансовими ресурсами ПВФ «Агроцентр» демонструє, що гнучкість і здатність оперативно реагувати на зміни зовнішнього середовища є ключовими умовами забезпечення фінансової стійкості аграрного підприємства. Запропонована система поєднує аналітичні, прогнозні, стратегічні та оперативні елементи,

що дає змогу комплексно управляти фінансовими потоками та ризиками. Використання моделей прогнозування, оптимізації та ризик-менеджменту підвищує точність фінансових рішень і мінімізує вплив невизначеності, пов'язаної з воєнними, ринковими та кліматичними факторами. Впровадження інформаційно-аналітичних інструментів і механізмів контролю забезпечує постійний зворотний зв'язок і можливість коригування фінансової стратегії у режимі реального часу. У результаті адаптивна модель створює основу для підвищення рентабельності, оптимізації структури капіталу та зміцнення фінансової рівноваги ПФ «Агроцентр» в умовах нестабільності.

2. Формування збалансованої структури фінансових ресурсів є ключовою умовою підтримання фінансової рівноваги агропідприємства, оскільки забезпечує оптимальне співвідношення власного і позикового капіталу та мінімізацію його вартості. Використання моделі оптимізації структури капіталу дозволяє визначити частки джерел фінансування, за яких середньозважена вартість капіталу є мінімальною, а рівень фінансового левериджу – безпечним. Важливим є дотримання умови невід'ємності диференціала фінансового важеля, що забезпечує зростання прибутковості власного капіталу без погіршення фінансової стійкості. Застосування моделей та програмних інструментів оптимізації дає змогу фінансовим менеджерам оперативно формувати цільову структуру капіталу й підтримувати стабільний розвиток підприємства.

3. Регресійний аналіз дозволяє врахувати вплив ключових факторів на формування оборотного капіталу та забезпечує точне прогнозування його необхідної величини для стабільного функціонування підприємства. Отримані рівняння регресії для запасів, дебіторської заборгованості та грошових коштів підтверджують наявність сильного та достовірного зв'язку між показниками господарської діяльності та складовими оборотного капіталу. Високі значення коефіцієнтів кореляції K_1 , K_2 та K_3 свідчать про надійність побудованих моделей та їх здатність адекватно відображати

реальні економічні залежності. Розрахунки прогнозної потреби ПФФ «Агроцентр» на I квартал 2025 року показали, що загальний обсяг оборотного капіталу складе 235558,2 тис. грн, що дозволяє планувати ресурси підприємства з високою точністю. Застосування методів регресійного аналізу підвищує обґрунтованість управлінських рішень та сприяє ефективному плануванню фінансових ресурсів для забезпечення стабільної діяльності підприємства.

ВИСНОВКИ І ПРОПОЗИЦІЇ

За підсумками проведеного дослідження щодо удосконалення управління фінансовими ресурсами аграрного підприємства в умовах нестабільного бізнес-середовища можливо окреслити наступні висновки:

1. Фінансові ресурси є основою функціонування аграрних підприємств і визначають їхню стабільність та конкурентоспроможність. У сучасних умовах воєнних ризиків вони відіграють стратегічну роль, забезпечуючи покриття витрат, модернізацію виробництва та впровадження інновацій. Ефективне управління фінансовими ресурсами передбачає диверсифікацію джерел їх формування, раціональне планування та контроль платоспроможності. Попри обмежений доступ до кредитів і високі ризики, фінансові ресурси залишаються ключовим чинником довгострокової стійкості аграрного бізнесу.

2. Формування фінансових ресурсів є основою ефективного та стійкого розвитку аграрних підприємств, оскільки власних коштів часто недостатньо для покриття виробничих і інвестиційних потреб. Позикові ресурси та державна підтримка у формі пільгових кредитів, компенсацій і грантів значно розширюють фінансові можливості господарств, попри високі відсоткові ставки та ризики. Ефективне управління фінансовими ресурсами зміцнює фінансову стійкість аграрного сектору та його роль у забезпеченні економічної безпеки держави.

3. В умовах економічної нестабільності управління фінансовими ресурсами має бути гнучким, адаптивним і спрямованим на мінімізацію ризиків та забезпечення стабільності грошових потоків. Важливим є оперативне реагування на зовнішні загрози, оптимізація витрат, диверсифікація джерел фінансування та використання цифрових технологій для підвищення прозорості фінансових рішень. Комплексний підхід до

фінансового менеджменту створює передумови для стійкої діяльності підприємства та його довгострокового розвитку.

4. Проведений аналіз свідчить, що попри скорочення площі ріллі на 7384,3 га та зменшення чисельності персоналу на 189 осіб, ПВФ «Агроцентр» зберігає стабільність завдяки адаптації виробничої структури. Підприємство змогло збільшити чистий дохід від реалізації на 52,1 млн. грн., переорієнтувавшись на більш прибуткові культури. Зростання чистого прибутку на 21,14 млн. грн. підтверджує ефективність застосованої фінансової стратегії. Загалом підприємство демонструє високу здатність до стратегічної адаптації в умовах скорочення ресурсної бази та нестабільності.

5. Фінансові ресурси ПВФ «Агроцентр» за період 2020-2024 рр. суттєво зросли, зокрема загальні активи збільшилися на 109824 тис. грн., досягнувши 302108 тис. грн., що свідчить про розширення ресурсної бази. Власний капітал зріс з 132859 тис. грн. до 217207 тис. грн., тобто на 84348 тис. грн., що забезпечило підвищення рівня фінансової незалежності підприємства. Частка власного капіталу у структурі джерел фінансування у 2024 р. становила 71,9%, тоді як позикового – лише 28,1%, що вказує на оптимізовану модель фінансування з низьким борговим навантаженням. Зростання оборотних активів на 129537 тис. грн. підтверджує посилення поточної платоспроможності та формування достатнього обсягу ресурсів для фінансування виробничого циклу.

6. Аналіз фінансових показників ПВФ «Агроцентр» виявив уповільнення мобільності ресурсів: коефіцієнт оборотності капіталу знизився з 0,89 у 2020 р. до 0,74 у 2024 р., а період обороту дебіторської заборгованості зріс із 70,03 до 149,77 днів. Оборотність запасів зменшилася з 3,66 до 1,61 оборотів, а оборотність кредиторської заборгованості скоротилася з 7,84 до 5,90 оборотів із зростанням періоду погашення з 45,90 до 61,02 днів. Рентабельність витрат у 2020 році становила -5,79%, а власного капіталу -5,75%, тоді як у 2024 році ці показники зросли до 7,54% та 6,22% відповідно. Основні проблеми підприємства пов'язані зі зниженням

ефективності використання активів, підвищенням ризиків ліквідності та нестабільністю прибутковості, що потребує вдосконалення управління фінансовими ресурсами.

7. Розроблена адаптивна модель управління фінансовими ресурсами ПВФ «Агроцентр» доводить, що гнучкість і швидке реагування на зовнішні зміни є ключовими для забезпечення фінансової стійкості підприємства. Поєднання аналітичних, прогнозних і стратегічних інструментів дозволяє ефективно управляти фінансовими потоками та знижувати рівень ризиків, пов'язаних із нестабільними умовами функціонування аграрного бізнесу. Використання моделей прогнозування й оптимізації підвищує обґрунтованість фінансових рішень та сприяє стабільності грошових потоків. У результаті адаптивна модель формує основу для зміцнення фінансової рівноваги та підвищення рентабельності ПВФ «Агроцентр».

8. Збалансована структура фінансових ресурсів є основою фінансової рівноваги агропідприємства, оскільки забезпечує оптимальне співвідношення власного та позикового капіталу й мінімізацію його вартості. Використання моделей оптимізації дає змогу визначити такі пропорції джерел фінансування, за яких знижується середньозважена вартість капіталу та зберігається безпечний рівень фінансового левериджу. Це дозволяє підвищувати прибутковість власного капіталу без підвищення ризику та підтримувати стабільний розвиток підприємства.

9. Регресійний аналіз дозволяє врахувати вплив ключових факторів на формування оборотного капіталу та забезпечує точне прогнозування його необхідної величини для стабільної діяльності підприємства. Високі значення коефіцієнтів кореляції K_1 , K_2 та K_3 підтверджують надійність побудованих моделей і їх здатність адекватно відображати реальні економічні залежності. Прогнозна потреба ПВФ «Агроцентр» на I квартал 2025 року становить 235558,2 тис. грн, що забезпечує ефективне планування фінансових ресурсів підприємства.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Безугла Ю., Грицай О. Цифрові технології моделювання системи управління фінансовими ресурсами підприємства. *Адаптивне управління: теорія і практика. Серія : Економіка*. 2024. Вип. 18. URL: <https://amtp.org.ua/index.php/journal2/article/view/650>
2. Біляк Ю.В. Роль формування капіталу у фінансовому забезпеченні функціонування сільськогосподарських підприємств в Україні. *Агросвіт*. 2024. № 13. С. 84-90.
3. Богданюк І.В. Відтворення фінансових ресурсів як інструмент забезпечення економічної безпеки аграрних підприємств. *Innovation and Sustainability*. 2024. Iss. 3. С. 169-176.
4. Бражник Л.В. Стан, проблеми формування та використання капіталу підприємств у сільському господарстві України. *Ефективна економіка*. 2024. № 9. URL: <https://nauka.com.ua/index.php/ee/article/view/4645>
5. Великий Ю.В., Прядчик В.І. Організаційно-економічний механізм управління капіталом підприємства. *Інвестиції: практика та досвід*. 2025. №12. С. 53-59.
6. Вовк Р. (2025). Фінансова стійкість та соціальна відповідальність бізнесу: умови забезпечення сталої прибутковості компаній України. *Київський економічний науковий журнал*. 2025. № 8. С. 166-172.
7. Водолазська О.А., Голуб Є.О. Джерела формування капіталу сучасних підприємств у контексті забезпечення їх фінансової стійкості. *Інноваційна економіка*. 2023. №4. С. 83-89.
8. Голуб І. Методологія формування стратегії сталого розвитку аграрних підприємств. *Сталий розвиток економіки*. 2025. № 2 (53). С. 231-236.
9. Грешко Р.І., Харабара В.М. Капітал підприємства та фактори, які визначають його структуру. *Інвестиції: практика та досвід*. 2024. № 4. С.

92-98.

10. Гривківська О., Волянчук В. Методичні підходи до визначення складових ресурсного потенціалу аграрних підприємств. *Розвиток міста*. 2025. № 1 (05). С. 23-27.

11. Далик В.П., Шоробура О.І., Федорига З.А., Гарбуз М.О., Тимкевич Т.С., Солодкий І.С., Соколов А.В. Фінансові ресурси підприємства та джерела їх формування: теоретичні аспекти. *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука»*. Серія : Економічні науки. 2024. № 3(1). С. 31-37.

12. Добровольська О.В., Водолазська О.А., Грицюк С.І. Формування системи стратегічних цілей фінансової діяльності підприємства. *Інвестиції: практика та досвід*. 2022. № 19-20, С. 47-53.

13. Дробот Д.В., Івата В.В. Чинники управління капіталом та залучення інвестицій в аграрні підприємства в умовах економічної невизначеності. *Інвестиції: практика та досвід*. 2025. № 6. С. 127-132.

14. Дуброва Н.П., Крючко Л.С., Григоренко О.В. Формування стратегії оптимізації структури фінансових ресурсів підприємства. *Агросвіт*. 2025. № 1. С. 56-63.

15. Ємельянов О.Ю., Гаврась Д.Р., Степанків В.З. Потенціал підвищення фінансової стійкості підприємств: сутність, складники та послідовність оцінювання. *Grail of Science*. 2024. № 36. С. 29-34.

16. Ємельянов О.Ю., Степанків В.З. Оцінювання впливу структури капіталу підприємств на рівень їх фінансової стійкості. *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука»*. Серія : Економічні науки. 2024. № 5. С. 81-86.

17. Захаркін О., Пігуль Н., Захаркіна Л. Роль фінансового аналізу у стратегічному фінансовому менеджменті сучасних підприємств. *Економічні горизонти*. 2025. №4(33). С.34-44.

18. Згадова Н.С., Кулаковська Т.А., Рашевський А.В.. Шляхи формування капіталу агропродовольчих підприємств. *Ефективна економіка*. 2023. № 9. URL: <https://nauka.com.ua/index.php/ee/article/view/2157>

19. Згадова Н.С., Павленко Г.М., Паненко О.Є. Оптимізація та безпека структури капіталу в аграрних підприємствах. *Агросвіт*. 2023. № 15. С. 52-57.
20. Іоанно В.В. ІТ-технології у бізнесі: трансформація фінансових операцій та управління ресурсами. *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука»*. Серія : Економічні науки. 2024. № 10(1). С. 71-78.
21. Коваль Н.О., Ткачук Л.М., Панасенко І.О. Стратегії фінансового менеджменту в умовах непередбачених коливань фінансового ринку. *Економіка та суспільство*. 2024. Вип. 62. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-62-68>
22. Ковальчук Н. Джерела формування фінансових ресурсів сільськогосподарських підприємств України в умовах воєнного стану. *Вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту*. Економічні науки. 2024. Вип. 1. С. 192-204.
23. Косач І.А. Теоретико-прикладні засади стратегічного управління капіталізацією агропромислових підприємств. *Ефективна економіка*. 2024. №3. URL: <https://nauka.com.ua/index.php/ee/article/view/3296>
24. Лопатинський Ю.М., Парасій Д.С. Сучасні умови економічної невизначеності розвитку аграрного підприємництва. *Проблеми сучасних трансформацій*. Серія: економіка та управління. 2025. №20. DOI: <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2025-20-04-12>
25. Макаренко У.Б., Козицький А.В., Гнатюк А.Д. Формування фінансових ресурсів вітчизняних підприємств в умовах воєнного стану. *Ефективна економіка*. 2024. № 8. URL: <https://www.nauka.com.ua/index.php/ee/article/view/4487>
26. Михалків А.А., Бузелюк В.В. Фінансова стійкість підприємства з позиції системного підходу. *Grail of Science*. 2023. № 33. С. 66-71.
27. Негода Ю., Конюхов Д. Оцінка фінансового забезпечення інвестиційної діяльності сільськогосподарських підприємств. *Економіка та суспільство*. 2025. №78. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-78-1>
28. Олександренко І.В. Управління фінансовою діяльністю

сільськогосподарських підприємств в Україні. *Бізнес Інформ*. 2024. № 2. С. 194-201.

29. Павлова Г.Є., Сірко А.Ю., Невдах С.І. Підвищення ефективності управління фінансовими ресурсами підприємства задля його економічної безпеки. *Агросвіт*. 2024. № 18. С. 4-8.

30. Панасейко І.М., Панасейко С.М., Панасейко М.С. Економічний зміст прибутку як основного джерела власних фінансових ресурсів підприємства та об'єкта оподаткування. *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука»*. Серія : Економічні науки. 2024. № 1(2). С. 220-226.

31. Петраковська О.В. Власний капітал підприємства: сучасний погляд на його сутність, класифікацію та облік. *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука»*. Серія : Економічні науки. 2023. № 1. С. 106-114.

32. Платухін О.Г. Формування складу показників для оцінки ефективності фінансового управління власним капіталом підприємства. *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука»*. Серія : Економічні науки. 2024. № 9(2). С. 175-179.

33. Платухін О.Г. Шкальне вимірювання показників оцінки ефективності фінансового управління власним капіталом підприємства. *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука»*. Серія : Економічні науки. 2025. № 2(2). С. 156-160.

34. Покиньючерда В.В., Тімченко О.Л. Теоретико-методичні аспекти аналізу оптимальності структури капіталу підприємства. *Ефективна економіка*. 2024. № 8. URL: <https://nauka.com.ua/index.php/ee/article/view/4468>

35. Полков В. Категоризація та комплексний аналіз структурних змін у розвитку аграрного підприємства. *Економіка та суспільство*. 2025. №78. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-78-129>

36. Попрозман О.І., Михайлов А.П., Кургузенкова Л.А., Опанасенко О.М. Управління власним капіталом підприємства. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2023. № 1. С. 85-93.

37. Попрозман О.І., Опанасенко О.М. Управління фінансовими

ресурсами для оптимізації витрат підприємства. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2024. № 1. С. 79-87.

38. Рижанкова О.І. Вдосконалення управління фінансовими ресурсами суб'єкта господарювання. *Економіка. Фінанси. Право*. 2024. № 10. С. 8-10.

39. Соломніков І.В., Кондратюк М.В., Чувілко В.М. Концептуальні основи управління фінансовою стійкістю підприємств. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2024. № 87. С. 121-127.

40. Стародубцева Л.В. Теоретичні аспекти формування фінансових ресурсів для забезпечення сталого розвитку. *Економічний простір*. 2024. № 192. С. 50-55.

41. Сухецька К.В. Ефективне управління фінансовими ресурсами аграрних підприємств в умовах кризи. *Збірник наукових праць Уманського національного університету садівництва*. 2024. Вип. 104(2). С. 36-45.

42. Танклевська Н.С., Мірошніченко В.О. Фінансова стійкість підприємств в умовах цифрової економіки. *Бізнес Інформ*. 2024. № 3. С. 249-255.

43. Тарасюк Г.А. Теоретичні засади інтеграції різних видів капіталу як основа конкурентоспроможності підприємств в умовах цифрової економіки. *Бізнес Інформ*. 2024. № 11. С. 187-196.

44. Тітенко З.М., Капля О.Л. Теоретичні основи механізму управління фінансовою стійкістю підприємства. *Ефективна економіка*. 2024. № 2. URL: <https://www.nauka.com.ua/index.php/ee/article/view/3127/3163>.

45. Ткачук Л.М., Лебедев П.В. Фінансові аспекти управління власним капіталом підприємства. *Innovation and Sustainability*. 2024. Iss. 2. С. 119-126.

46. Фінансово-економічна діяльність аграрного підприємства : навч. посібник / укл. І.С. Смага. Чернівці : Чернівець. нац. ун-т ім. Ю. Федьковича, 2024. 140 с.

47. Халатур С., Строцький В. Актуалізація процедури формування фінансових ресурсів підприємства в умовах цифрової економіки. *Цифрова економіка та економічна безпека*. 2023. № 8 (08). С. 112-116.

48. Халатур С.М., Грабчук О.М., Павленко О.П., Манжелій К.М. Фінансовий менеджмент у малому агробізнесі: адаптивні стратегії фінансового забезпечення. *Агросвіт*. 2025. №17. С. 43-47.

49. Халатур С.М., Клименко С.С. Імплементация цифрових технологій у процеси антикризового управління сільськогосподарських підприємств. *Агросвіт*. 2025. № 8. С. 69-77.

50. Халатур С.М., Омельницька Ю.І. Інноваційна модель застосування власних фінансових ресурсів у процесі самофінансування аграріїв. *Інноваційна економіка*. 2023. № 4. С. 60-66.

51. Халатур С.М., Сірко А.Ю., Малоок А.В. Сек'юритизація як ефективна складова управління фінансовими ресурсами аграрного підприємства в умовах війни. *Економічний вісник Дніпровського державного технічного університету*. 2024. № 2(9). С. 144-150.

52. Хацер М.В. Фінансово-аналітична діяльність як базис управління фінансовими та матеріальними ресурсами підприємств. *Менеджмент та підприємництво: тренди розвитку*. 2024. Вип. 4. С. 119-127.

53. Khalatur S. (2024). The impact of nanotechnological innovations on the competitiveness of the global market. *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences*, 328(2), 434-439.

54. Khalatur S., Dovgal O., Karamushka O., Brovko L., & Vodolazska O. (2024). Innovative trends of financial engineering to the way of digital economy. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*, 6(59), 136-150. DOI: <https://doi.org/10.55643/fcaptp.6.59.2024.4508>

55. Khalatur S., Honcharenko O., Karamushka O., Solodovnykova I., Shramko, I. (2022). Paradigm transformation of the economic crises modeling. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*, vol. 4 (45), pp. 285-297. DOI: <https://doi.org/10.55643/fcaptp.4.45.-2022.3833>

56. Khalatur S., Pavlova H., Vasilieva L., Karamushka D., Danilevica A. (2022) Innovation management as basis of digitalization trends and security of financial sector. *Entrepreneurship and Sustainability*, vol. 9 (4), pp. 56-76. DOI:

[http://doi.org/10.9770/jesi.2022.9.4\(3\)](http://doi.org/10.9770/jesi.2022.9.4(3))