

УДК 336.64:631.1
JEL Q14; G32; O13

ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ФІНАНСОВОЇ РІВНОВАГИ ПІДПРИЄМСТВ АГРАРНОГО СЕКТОРУ В УМОВАХ ВІЙНИ

О. Агрес, к. е. н.

ORCID ID: 0000-0003-3398-0933

Л. Синявська, к. е. н.

ORCID ID: 0000-0002-2723-9551

О. Рубай, к. е. н.

ORCID ID: 0000-0001-6103-8422

Львівський національний університет природокористування

<https://doi.org/10.31734/economics2025.32.023>

Агрес О., Синявська Л., Рубай О. Забезпечення фінансової рівноваги підприємств аграрного сектору в умовах війни

У статті досліджено питання фінансово-економічної безпеки підприємств в умовах сучасних кризових викликів, зокрема військового конфлікту. Визначено ключові аспекти фінансової рівноваги, які забезпечують стабільність суб'єктів господарювання, зокрема ліквідність, платоспроможність, структуру капіталу, стійкість фінансових потоків і здатність адаптуватися до змін зовнішнього середовища. Особливу увагу приділено аграрному сектору, який зазнає суттєвих втрат через руйнування виробничих потужностей, обмеження логістичних можливостей, фінансові ризики та трансформацію ринкового попиту. Окреслено основні напрями державної підтримки агропромислового комплексу, що охоплюють стимулювання інвестицій, поліпшення доступу до фінансових ресурсів, диверсифікацію експортних потоків та розробку антикризових стратегій. Результати дослідження можуть бути використані для формування ефективної політики економічної безпеки підприємств в умовах нестабільності. Визначено основні механізми державного стимулювання, такі як пільгове кредитування, створення фондів підтримки, експортно-кредитні програми та податкові стимули. Особливу увагу приділено програмі «Доступні кредити 5-7-9», яка відіграє значну роль у забезпеченні доступу аграрних підприємств до фінансових ресурсів. Аналіз обсягів фінансування свідчить про регіональні особливості залучення кредитів та потреби сільськогосподарських підприємств у додатковому капіталі.

Досліджено альтернативні джерела фінансування аграрних підприємств, зокрема залучення грантів від міжнародних організацій, розвиток кооперативних відносин, лізинг, факторинг, кредитні спілки та P2P-кредитування для зниження фінансових ризиків та підвищення ефективності господарювання.

Розглянуто питання цифровізації фінансового менеджменту аграрних підприємств як важливого інструменту їхньої конкурентоспроможності. Обґрунтовано доцільність впровадження ERP-систем, використання технологій Big Data та штучного інтелекту для прогнозування фінансових ризиків, а також значення електронного документообігу для підвищення прозорості та ефективності фінансових процесів. Висвітлено перспективи інтеграції цифрових технологій у фінансовий менеджмент для адаптації до сучасних викликів та забезпечення сталого розвитку аграрного сектору.

Ключові слова: фінансова рівновага, фінансово-економічна безпека, аграрний сектор, військовий конфлікт, логістичні обмеження, фінансові ризики, державна підтримка.

Ahres O., Syniavska L., Rubai O. Ensuring the financial equilibrium of agricultural enterprises in the conditions of war

The article examines the financial and economic security of enterprises in light of the contemporary challenges posed by crises, particularly military conflict. The authors highlight the critical aspects of financial equilibrium that contribute to the stability of business entities, including liquidity, solvency, capital structure, sustainability of financial flows, and adaptability to changes in the external environment. Special attention is given to the agricultural sector, which faces significant hardships due to the destruction of production facilities, constrained logistics, financial risks, and shifts in market demand. The article outlines key directions for state support for the agro-industrial complex, such as stimulating investment, enhancing access to financial resources, diversifying export flows, and developing anti-crisis strategies. The findings of this study can inform the formulation of effective policies aimed at the economic security of enterprises amidst instability. It identifies essential mechanisms for state incentives, which include preferential lending, the establishment of support funds, export credit programs, and tax incentives. Furthermore, the article gives particular emphasis to the “Affordable Loans 5-7-9”

9” program, which is crucial for facilitating access to financial resources for agricultural enterprises. The analysis of financing volume reveals regional variations in loan acquisition and underscores the need for agricultural enterprises to secure additional funding.

The exploration of alternative financing sources for agricultural enterprises includes strategies such as attracting grants from international organizations, fostering cooperative relationships, utilizing leasing and factoring, engaging with credit unions, and leveraging P2P lending. These approaches aim to mitigate financial risks and enhance economic efficiency.

Additionally, the author addresses the significance of digitalizing financial management within agricultural enterprises, emphasizing its role as a vital tool for improving competitiveness. The text advocates for the implementation of ERP systems and the application of Big Data and artificial intelligence technologies to forecast financial risks. Furthermore, it underscores the importance of electronic document management to boost the transparency and efficiency of financial processes. The discussion highlights the potential for integrating digital technologies into financial management to effectively respond to modern challenges and promote the sustainable development of the agricultural sector.

Keywords: financial equilibrium, financial and economic security, agrarian sector, military conflict, logistical constraints, financial risks, state support.

Постановка проблеми. Фінансова рівновага підприємств аграрного сектору – критично важлива умова їхньої стійкості та конкурентоспроможності, особливо під час воєнного стану. Збройний конфлікт значно ускладнює доступ до фінансових ресурсів, призводить до руйнування виробничої та логістичної інфраструктури, порушує традиційні ланцюги постачання та збуту, а також підвищує рівень фінансових ризиків. З одного боку, зростає потреба в додаткових фінансових впливаннях для відновлення активів, з іншого – обмежуються можливості залучення капіталу через нестабільність банківського сектору, посилення кредитних ризиків та зменшення державної підтримки.

У таких умовах підприємства аграрного сектору змушені розробляти адаптаційні фінансові стратегії, які б дозволили зберегти їхню ліквідність, мінімізувати ризики неплатоспроможності та забезпечити ефективне управління грошовими потоками. Водночас потрібно вдосконалювати механізми державної підтримки, страхування ризиків та застосування антикризових фінансових інструментів. Тому постає нагальна проблема дослідження шляхів забезпечення фінансової рівноваги аграрних підприємств в умовах воєнних викликів, оцінки ключових ризиків і розробки відповідних механізмів їх мінімізації.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Забезпечення фінансової рівноваги підприємств аграрного сектору в умовах війни – актуальна проблема, яка привертає увагу науковців та практиків. У сучасних умовах важливо дослідити механізми управління фінансовими потоками, залучення інвестицій та державну підтримку бізнесу. Аналіз останніх наукових праць дає змогу визначити ключові підходи та напрями виконання цих завдань.

Зокрема Кустріч Л. [6] у своїй праці акцентує увагу на управлінні фінансовими потоками в логістичних системах у посткризовий період. Дослі-

дження демонструє важливість ефективного управління грошовими потоками для забезпечення стійкості підприємств, зокрема аграрного сектору, в умовах нестабільності та ризиків.

Терес Ю. [11] аналізує залучення іноземних інвестицій для розвитку економіки України, зокрема в умовах воєнного стану. Автор зазначає, що залучення іноземного капіталу критично важливе для фінансової стабільності підприємств, зокрема аграрного сектору. Крім того, дослідження розглядає перспективи економічного відновлення у післявоєнний період.

Мельник Т. [8] досліджує державну підтримку та стимулювання розвитку бізнесу в Україні під час дії воєнного стану, особливу звертає увагу на необхідність запровадження спеціальних фінансових механізмів, що сприятимуть збереженню фінансової рівноваги підприємств аграрного сектору.

Інші науковці, як-от Костенко Ю., Короленко О. та Гузь М. [5], аналізують фінансову стійкість підприємств в умовах воєнного стану, визначають основні фактори, що впливають на фінансову рівновагу, а також запропоновано заходи для її підтримки. Дослідження підкреслює важливість адаптації підприємств до нових економічних умов.

Сак Т. В. та Шепелюк Н. П. [10] присвячують свою працю діагностиці фінансової стійкості підприємств, зокрема методології та практичному застосуванню оцінки фінансового стану, пропонують інструменти, які можна використати для моніторингу фінансової рівноваги підприємств аграрного сектору в умовах кризових явищ.

Загалом аналіз останніх досліджень демонструє, що фінансова рівновага підприємств аграрного сектору в умовах війни залежить від ефективного управління фінансовими потоками, залучення іноземних інвестицій, державної підтримки та застосування сучасних методик діагностики фінансової стійкості.

Зважаючи на вагомості напрацювання, питання забезпечення фінансової рівноваги підприємств аграрного сектору в умовах війни потребують більш глибокого дослідження.

Постановка завдання. Наше завдання – визначення ключових детермінант фінансової рівноваги аграрних підприємств в умовах війни, а також розроблення практичних рекомендацій щодо оптимізації фінансових потоків, адаптації до змін зовнішнього середовища та забезпечення стійкого функціонування галузі.

Виклад основного матеріалу. У процесі функціонування підприємство постійно стикається з різноманітними факторами, що можуть негативно впливати на його фінансовий стан та створювати ризики банкрутства. Саме тому питання розробки й ефективного функціонування системи фінансово-економічної безпеки набуває особливого значення для стабільної діяльності кожного суб'єкта господарювання.

Досягнення фінансової рівноваги – передумова забезпечення загальної стабільності підприємства, оскільки здатність до нарощення власних фінансових ресурсів сприяє зміцненню його фінансової стійкості [7, с. 24]. Це, у свою чергу, позитивно впливає на конкурентоспроможність підприємства та сприяє зростанню його ринкової вартості.

Фінансова рівновага підприємства – це стан, за якого досягається оптимальне співвідношення між його активами та зобов'язаннями, що забезпечує стійкість і безперервність господарської діяльності. Основними критеріями фінансової рівноваги є:

- достатній рівень ліквідності та платоспроможності;
- ефективна структура капіталу;
- стійкість фінансових потоків;
- здатність адаптуватися до змін зовнішнього середовища.

Військовий конфлікт спричиняє суттєві ризики для фінансової стабільності аграрного сектору, зумовлюючи глибокі структурні зміни, які впливають на економічну стійкість та конкурентоспроможність підприємств. Одним із найбільш критичних аспектів є фізична втрата активів, що охоплює руйнування виробничих потужностей, пошкодження або знищення сільськогосподарської техніки, втрату посівних площ через окупацію чи мінування територій, а також блокування експорту, що значно обмежує можливості реалізації виробленої продукції на зовнішніх ринках.

Додатковим чинником є логістичні обмеження, які виникають унаслідок руйнування транспортної інфраструктури, збільшення вартості перевезень, нестабільності поставок необхідних ресурсів, таких як паливо, добрива, засоби захисту рослин, а також скорочення традиційних ринків збуту через втрату доступу до портів або зміну торговельних маршрутів. Усі ці фактори суттєво ускладнюють виробничу діяльність, знижуючи ефективність ведення аграрного бізнесу.

Фінансова нестабільність також відіграє ключову роль у загостренні кризи в аграрному секторі. В умовах війни спостерігається значне зростання кредитного навантаження на агровиробників через підвищення процентних ставок та ускладнення доступу до банківських кредитів. Окрім того, валютні ризики, зумовлені коливанням курсу національної валюти, призводять до здорожчання імпортованих ресурсів, що, натомість, підвищує собівартість виробництва. Обмежені можливості рефінансування боргових зобов'язань і брак державної фінансової підтримки ще більше ускладнюють ситуацію, ставлячи під загрозу продовольчу безпеку країни.

Окремим викликом є трансформація структури попиту, яка проявляється як на внутрішньому, так і на зовнішньому рівнях. Внутрішній ринок зазнає значних змін унаслідок скорочення купівельної спроможності населення, що впливає на споживчі переваги та рівень попиту на окремі категорії сільськогосподарської продукції. Водночас змінюються умови зовнішньоекономічної діяльності: обмеження експорту, переорієнтація торговельних потоків, запровадження нових регуляторних вимог з боку міжнародних партнерів. Усі ці фактори змушують аграрний сектор адаптуватися до нових реалій пошуком альтернативних ринків збуту, оптимізації виробничих процесів та запровадження антикризових фінансових стратегій.

Отже, військовий конфлікт призводить до комплексних негативних наслідків для аграрного сектору, що проявляються у втраті матеріальних активів, логістичних труднощах, фінансових ризиках та зміні ринкової кон'юнктури. У цих умовах надзвичайно важливі розробка та реалізація ефективних механізмів державної підтримки, спрямованих на відновлення агропромислового комплексу, стимулювання інвестицій, покращання доступу до фінансування та диверсифікацію експортних можливостей (рис. 1).



Рис. 1. Механізми забезпечення фінансової рівноваги на підприємстві
Джерело: систематизовано авторами

Основними інструментами державної підтримки є:

- надання пільгового кредитування (програми компенсації відсоткових ставок, державні гарантії за кредитами);
- створення фондів підтримки фермерів та малих агропідприємств;
- реалізація експортно-кредитних програм;
- податкові стимули (відтермінування платежів, зниження податкового навантаження).

Серед усіх видів допомоги найбільш дієвою для сільськогосподарського сектору залишається пряма фінансова підтримка з держбюджету, яка спрямовується на реалізацію програм допомоги виробникам сільськогосподарської продукції (рис. 2).

Зменшення державної фінансової підтримки зумовлене перерозподілом бюджетних ресурсів на

потреби оборони, безпеки та подолання економічних викликів, спричинених війною. З огляду на це важливим залишається напрямок фінансового субсидювання, який охоплює програми відшкодування відсоткових ставок за кредитами, що використовуються для оновлення технічного обладнання, модернізації інфраструктури та впровадження передових технологій. Окрім цього, державні дотації сприяють розвитку малих фермерських господарств, які є основою сільських громад.

Важливо виокремити пільгові програми кредитування, зокрема Програму «Доступні кредити 5-7-9». Із початку 2025 року 194 агрогосподарства отримали більше ніж один мільярд гривень банківських кредитів на розвиток. З них за державною програмою «Доступні кредити 5-7-9» – 117 господарств профінансовано на 318,7 млн грн (рис. 3.)

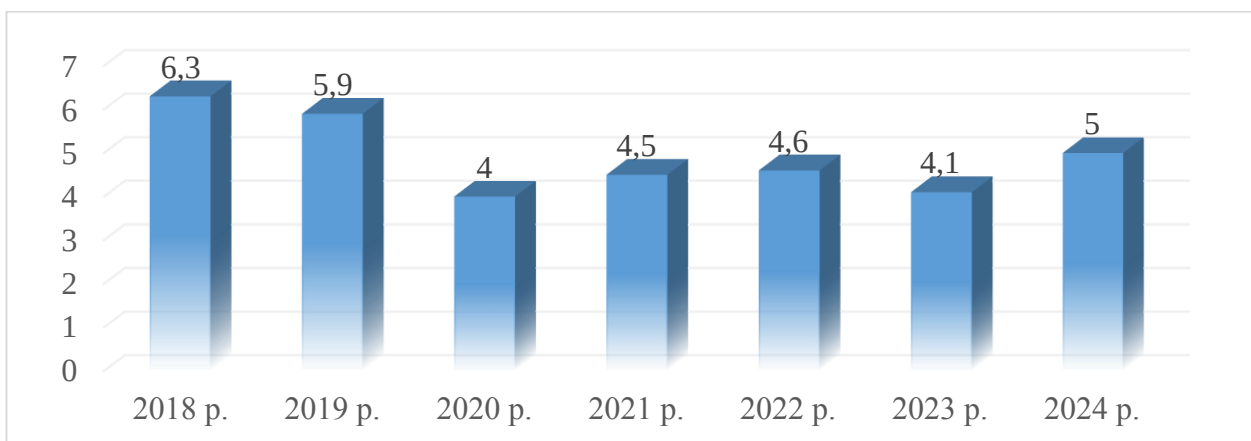


Рис. 2. Тенденції надання державної фінансової допомоги аграрним підприємствам, млрд грн
Джерело: сформовано на основі [3]

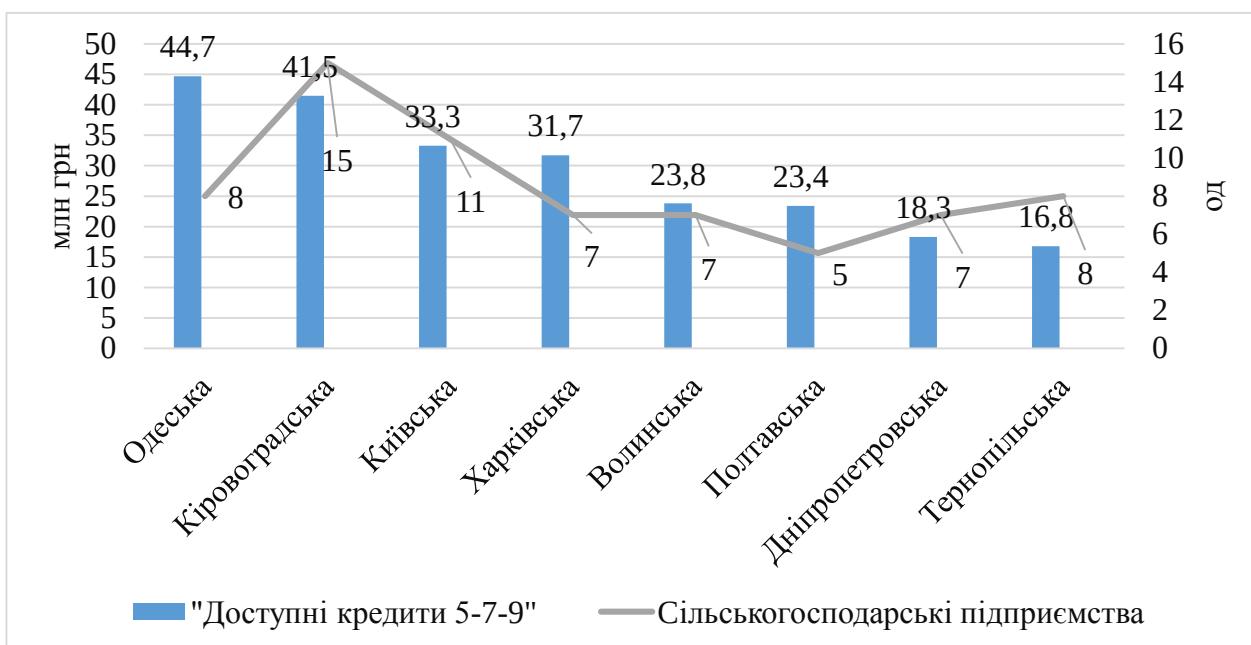


Рис. 3. Обсяг фінансування за програмою «Доступні кредити 5-7-9» у сільськогосподарських підприємствах окремих областей України, січень 2025 р.
Джерело: [9]

Аналіз обсягів фінансування за програмою «Доступні кредити 5-7-9» свідчить про значну підтримку сільськогосподарських підприємств у різних регіонах України. Найбільше коштів отримали підприємства Одеської, Кіровоградської та Київської областей, що може вказувати на активний розвиток аграрного сектору в цих регіонах або підвищену потребу в кредитних ресурсах. Водночас кількість підприємств, що скористалися програмою, не завжди відповідає обсягу отриманого фінансування, що вказує на відмінності у масштабах господарств та їхніх кредитних потребах. Загалом програма відіграє важливу роль у забезпеченні фінансової підтримки аграрного бізнесу, сприяючи

модернізації, розвитку виробництва та підвищенню конкурентоспроможності галузі.

Аграрні підприємства можуть знижувати фінансові ризики та забезпечувати стабільний розвиток, використовуючи різноманітні альтернативні джерела фінансування, зокрема:

1. Залучення грантових коштів від міжнародних організацій. Міжнародні організації, такі як Європейський Союз, Продовольча та сільськогосподарська організація ООН (ФАО) та різноманітні фонди розвитку, надають гранти для підтримки агробізнесу в Україні. Ці гранти орієнтовані на проекти, які підвищують стійкість сільського господарства, впроваджують інновації та покращують

якість життя на селі. Наприклад, у 2023 році за програмою USAID АГРО було анонсовано фінансування на збільшення потужностей зі зберігання та сушіння зерна обсягом 380 млн грн [1].

2. Розвиток кооперативних та партнерських відносин. Об'єднання з іншими аграрними підприємствами у кооперативи дає змогу знижувати витрати на закупівлю ресурсів, спільно реалізовувати продукцію та отримувати доступ до нових ринків. Такі кооперативи можуть отримувати фінансування від держави, міжнародних організацій та приватних інвесторів, що сприяє розвитку місцевих громад та підвищенню конкурентоспроможності [4].

3. Лізинг та факторинг. Лізинг для придбання необхідної техніки без значних початкових витрат. Факторинг дає змогу отримати фінансування під майбутні платежі від покупців, що покращує ліквідність підприємства. Такі фінансові інструменти допомагають знизити фінансові ризики та забезпечити стабільний грошовий потік [2].

4. Кредитні спілки та Р2Р-кредитування, що надають можливість аграрним підприємствам отримувати фінансування від приватних осіб або інших підприємств під вигідніші умови порівняно з традиційними банками з метою зменшення вартості кредитів та отримання доступу до додаткових фінансових ресурсів [4].

Використання таких альтернативних джерел фінансування дозволяє аграрним підприємствам знижувати фінансові ризики, підвищувати ефективність та забезпечувати сталий розвиток у конкурентному середовищі.

Доцільно наголосити на необхідності дотримання раціональності використання фінансових ресурсів як важливого чинника забезпечення фінансової рівноваги. До основних заходів оптимізації належать:

- підвищення ефективності використання оборотного капіталу;
- управління дебіторською та кредиторською заборгованістю;
- скорочення неефективних витрат та впровадження ресурсозберігаючих технологій.

Ключовим фактором підвищення стійкості та ефективності аграрних підприємств є цифровізація фінансового менеджменту. Автоматизація фінансових процесів дає змогу швидко адаптуватися до змін ринкової кон'юнктури та забезпечує конкурентні переваги. Виокремимо основні напрями цифровізації:

1) використання ERP-систем для фінансового планування, які інтегрують різні аспекти діяльності підприємства, зокрема фінанси, виробництво та логістику, в єдину інформаційну платформу. Це забезпечує централізоване управління та прозорість фінансових потоків. Упровадження ERP-систем дає змогу автоматизувати облік, бюджетування та звітність, що зменшує ймовірність помилок та підвищує оперативність прийняття рішень. До того ж, сучасні ERP-рішення часто охоплюють вбудовані аналітичні інструменти, які допомагають прогнозувати фінансові показники та оптимізувати витрати;

2) застосування Big Data та штучного інтелекту для прогнозування фінансових ризиків, адже аналіз великих обсягів даних (Big Data) у поєднанні з алгоритмами штучного інтелекту (ШІ) відкриває нові можливості для прогнозування та управління фінансовими ризиками. Наприклад, аграрні підприємства можуть використовувати ШІ для передбачення коливань цін на сировину або оцінки кредитоспроможності партнерів з метою мінімізації фінансових втрат та прийманні обґрунтованих рішень щодо інвестицій та закупівель;

3) впровадження електронного документообігу значно спрощує та прискорює фінансові процеси. Електронні документи легко зберігати, шукати та обробляти, що зменшує адміністративні витрати та ризики втрати інформації. До того ж, автоматизація документообігу забезпечує кращий контроль за виконанням фінансових операцій та підвищує прозорість взаємодії з партнерами та клієнтами. Впровадження електронного документообігу також сприяє дотриманню нормативних вимог та стандартів, що є важливим аспектом для аграрних підприємств, які працюють на міжнародних ринках.

Загалом інтеграція сучасних цифрових технологій у фінансовий менеджмент аграрних підприємств сприяє підвищенню їхньої конкурентоспроможності, ефективності та стійкості в умовах динамічного ринку.

Висновки. У процесі дослідження проблем забезпечення фінансової рівноваги підприємств аграрного сектору в умовах війни виявили, що деструктивні фактори, спричинені воєнними діями, суттєво впливають на фінансову стійкість, ліквідність та інвестиційну привабливість аграрних підприємств. Основними викликами є руйнування логістичних ланцюгів, зростання собівартості виробництва, зниження доступу до фінансових ресурсів,

обмеженість державної підтримки та нестабільність внутрішнього й зовнішнього попиту.

Для збереження фінансової рівноваги аграрним підприємствам необхідно впроваджувати адаптаційні фінансові стратегії, які охоплюють:

- диверсифікацію джерел фінансування шляхом залучення грантових програм, міжнародної технічної допомоги та кредитних ресурсів за пільговими умовами;
- підвищення ефективності управління грошовими потоками та впровадження антикризових фінансових інструментів;
- застосування механізмів страхування аграрних ризиків, зокрема агрострахування з державною підтримкою;
- використання сучасних цифрових технологій для оптимізації витрат і підвищення фінансової прозорості підприємств.

Важливу роль у підтримці фінансової стабільності аграрних підприємств відіграють заходи державної політики, спрямовані на забезпечення доступу до фінансових ресурсів, підтримку експорту аграрної продукції, субсидування критично важливих виробництв та створення сприятливих умов для відновлення аграрної галузі в післявоєнний період.

Отже, забезпечення фінансової рівноваги аграрних підприємств в умовах війни вимагає такого підходу, що охоплює як внутрішні управлінські рішення на рівні підприємств, так і зовнішні механізми підтримки з боку держави та міжнародних партнерів. Реалізація запропонованих заходів сприятиме підвищенню фінансової стійкості аграрного сектору, його відновленню та подальшому розвитку в умовах поствоєнної трансформації економіки України.

Бібліографічний список

1. AGRI-GATOR. Грант чи кредит: який фінансовий інструмент найчастіше використовують аграрії, і наскільки успішно. 2023. URL: <https://agri-gator.com.ua/2023/05/30/hrant-chy-kredyt-ia-kyj-finansovyy-instrument-najchastishe-vykorystovuiut-ahararii-i-naskilky-uspishno-agroportal->

[ua/?utm_source=chatgpt.com](https://agri-gator.com.ua/?utm_source=chatgpt.com) (дата звернення: 02.02.2025).

2. Kurkul. Небанківське фінансування для фермерів: що пропонує ринок, 2024. URL: https://kurkul.com/spetsproekty/1555-nebankivske-finansuvannya-dlya-fermeriv-scho-proponuye-rinok?utm_source=chatgpt.com (дата звернення: 02.02.2025).

3. Власюк С. А., Тиховський М. І., Лебідь І. Ю., Заярна В. О. Державна фінансова підтримка аграрного сектору України в умовах воєнного стану. *Збірник наукових праць Уманського національного університету садівництва*. 2024. Вип. 104. Ч. 2. С. 223–232.

4. Волкова Н. І., Саржевська А. О. Альтернативні джерела фінансування малого та середнього підприємства в Україні. *Фінанси, облік, банки*. 2018. № 1 (23). С. 39–47.

5. Костенко Ю., Короленко О., Гузь М. Аналіз фінансової стійкості підприємства в умовах воєнного стану. *Економіка та суспільство*. 2022. № 43. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-43-77>.

6. Кустріч Л. Управління фінансовими потоками в логістичних системах у посткризовий період. *Економіка та суспільство*. 2022. № 45. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-45-26>.

7. Мельник Л. М. Фінансова рівновага як частина фінансово-економічної безпеки підприємств. *Вісник Національного університету водного господарства та інженерії природокористування*. 2017. Том. 2, № 78. С. 22–29.

8. Мельник Т. Ю. Державна підтримка та стимулювання розвитку бізнесу в Україні під час дії воєнного стану. *Економіка, управління та адміністрування*. 2022. № 2 (100). С. 3–11. [https://doi.org/10.26642/ema-2022-2\(100\)-3-11](https://doi.org/10.26642/ema-2022-2(100)-3-11).

9. Офіційний вебпортал парламенту України. 3 початку 2025 року 117 агрогосподарств отримали 318,7 млн грн за програмою «Доступні кредити 5-7-9». URL: https://www.rada.gov.ua/news/news_kom/257969.html (дата звернення: 02.02.2025).

10. Сак Т. В., Шепелюк Н. П. Діагностика фінансової стійкості підприємства: методологія та практика застосування. *Економічний журнал Одеського політехнічного університету*. 2023. № 4 (26). С. 37–44. <https://doi.org/10.15276/ej.04.2023.5>.

11. Терес Ю. Залучення іноземних інвестицій для розвитку економіки України: виклики воєнного часу та післявоєнні перспективи. *Економіка та суспільство*. 2023. № 51. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-51-51>.

Стаття надійшла 20.02.2025