

Луценко О.А.

аспірант,

Приватний вищий навчальний заклад «Європейський університет»

Lutsenko Oleksandr

Private Higher Education Establishment "European University"

ЗАПОБІГАННЯ ФІНАНСОВІЙ КРИЗИ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ УКРАЇНИ

Стаття детально розглядає фінансові виклики та можливості вдосконалення управління ризиками в сільськогосподарських підприємствах України. Основна увага приділяється необхідності впровадження систем раннього попередження фінансових криз, щоб підвищити фінансову стійкість і конкурентоспроможність галузі. Ключовими аспектами є використання цифрових технологій, таких як Big Data, штучний інтелект і блокчейн, для підвищення ефективності управління та прогнозування фінансових ризиків. В Україні ми зараз стикаємося з низькою продуктивністю сільськогосподарських підприємств, зростаючим рівнем заборгованості та навіть випадками банкрутства. В умовах, що склалися, необхідно посилити фінансовий менеджмент сільськогосподарських підприємств, ефективно впроваджувати механізми раннього попередження фінансових криз та створити комплексну, досконалу систему таких попереджень. Це відіграє важливу роль для здорового і сталого управління сільськогосподарськими підприємствами. Окрема увага в статті приділяється диверсифікації діяльності аграрних підприємств як одній з найефективніших стратегій зниження ризиків. Це включає як розширення асортименту продукції, так і розвиток нових напрямів бізнесу, що зменшує залежність від одного виду діяльності. Дослідження показує, що впровадження інноваційних фінансових механізмів разом із стратегіями сталого розвитку допоможе українським сільськогосподарським підприємствам забезпечити довгострокову стабільність і уникнути банкрутства.

Ключові слова: сільськогосподарські підприємства, фінансова криза, системи раннього фінансового попередження, оцінка та мінімізація фінансових ризиків, попередження про кризу.

Постановка проблеми. Зараз значна частина сільськогосподарських підприємств України ще не усвідомили важливості створення системи раннього фінансового попередження і не запровадили надійної системи. Хоча деякі сільськогосподарські підприємства в Україні вже створили такі системи, більшість з них залишаються лише формальними, з простим механізмом, який не забезпечує повноцінної функціональності. Як наслідок, ці підприємства не можуть повною мірою скористатися ефективною інформацією, яку надає система фінансового попередження. Через це вони втрачають можливість переламати несприятливу ситуацію в критичний момент.

Запровадження ефективних систем раннього фінансового попередження на сільськогосподарських підприємствах є не лише питанням підвищення фінансової стійкості, але й засобом підвищення конкурентоспроможності на внутрішньому та зовнішньому ринках. Такі системи допомагають підприємствам проактивно реагувати на фінансові ризики, адаптуватися до змін економічних умов і запобігати можливим втратам. Окрім цього, важливо також забезпечити підготовку персоналу і підвищення їхньої фінансової гра-

мотності, що дозволить ефективніше використовувати можливості, які надає система попередження, і впроваджувати інноваційні підходи в управління підприємством. Це, у свою чергу, сприятиме сталому розвитку сільськогосподарського сектора в Україні.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Численні вітчизняні вчені, серед яких Бойко В.О., Бойко Л.О., Прохоровська С.А., Агеєва І.В. Шевченко Т.О., Ткаченко О.С., Васирик С.К., Дубина О.Л., Красноручький О.О., Лазарева О.В., активно досліджують цю тему. Науковці зосереджені на кількох ключових аспектах. По-перше, значна увага приділяється впровадженню фінансових інструментів для зменшення ризиків, таких як страхування врожаїв і фінансові деривативи [1]. Ці інструменти дозволяють підприємствам мінімізувати вплив коливань ринкових цін і несприятливих погодних умов. По-друге, дослідники підкреслюють важливість вдосконалення системи управління фінансовими потоками та запровадження сучасних моделей бюджетування [2]. Використання цифрових технологій та аналітичних методів для прогнозування і планування фінансових результатів значно підвищує стійкість підприємств до кризових ситуацій [3]. Також велика увага

приділяється питанням державної підтримки, включаючи субсидії та програми кредитування [4]. Дослідження показують, що ефективна державна політика більше за все стане ключовим чинником у стабілізації фінансової ситуації сільськогосподарських підприємств [5]. Окрім того, у фокусі науковців знаходяться питання диверсифікації діяльності підприємств та інтеграції в глобальні ланцюги постачання [6]. Це дозволяє зменшити залежність від одного джерела доходів і підвищити загальну стійкість до ринкових коливань.

Загалом, сучасні дослідження акцентують на комплексному підході до запобігання фінансовій кризі, що включає як інструменти управління ризиками, так і інституційні та технологічні інновації.

Формулювання цілей статті. Метою статті є розробка та впровадженні ефективних стратегій і механізмів, спрямованих на виявлення, оцінку та мінімізацію фінансових ризиків на сільськогосподарських підприємствах, які можуть призвести до кризи. Дослідження також має на меті створення дієвої системи раннього попередження фінансових криз, яка дозволить сільськогосподарським підприємствам своєчасно реагувати на загрози, покращувати свою фінансову стійкість і забезпечувати стабільний розвиток навіть в умовах вкрай складної економічної ситуації.

Виклад основного матеріалу. Сільськогосподарські підприємства мають галузеву специфіку, оскільки їх господарська діяльність відрізняється від діяльності підприємств інших секторів економіки. Тому при аналізі фінансової кризи в сільському господарстві необхідно враховувати не лише загальні причини кризових ситуацій, характерні для різних підприємств, але й специфічні фактори, притаманні саме цій галузі. Попередження фінансових криз у агробізнесі стало об'єктом активних дискусій серед науковців і практиків. З точки зору методології, дослідження цієї проблематики поступово еволюціонувало від нормативного підходу до емпіричного аналізу [1]. Сахацький М. у «Дискусії про створення системи раннього попередження фінансової кризи для сучасних сільськогосподарських підприємств» зазначив, що характер сільськогосподарських підприємств визначає необхідність створення системи раннього попередження фінансової кризи [7]. Сучасні сільськогосподарські підприємства є виробничі організації, які тісно поєднують економічне відтворення, і природне відтворення, але в їх виробничі процеси впливають обмеження природного довкілля. З погляду виробничого процесу, на сільськогосподарське виробництво значний вплив мають сезонні фактори та цикли зростання. Існує суттєва розбіжність між часом виробництва, та робочим часом, а також виражена сезонність. Сільськогосподарське виробництво має як сезонний, так і довгостроковий характер, обмежене географічними умовами та сильно залежить від природного середовища. Випадки стихійних лих можуть спричинити непоправні втрати. Інвестиційний цикл сільськогосподарських підприємств є довгостроковим, і невдача в інвестиціях через

форс-мажорні обставини може призвести до серйозної фінансової кризи. Сільськогосподарські підприємства стикаються з непереборними недоліками порівняно з іншими видами бізнесу [5]. Особливо останніми роками зниження цін на сільськогосподарську продукцію та зростання витрат на сільськогосподарські матеріали значно вплинули на загальний рівень прибутковості цих підприємств. Сучасне сільськогосподарське виробництво тісно пов'язане з екологічним середовищем. Для забезпечення економічного зростання необхідно одночасно захищати і покращувати екологічну ситуацію, реалізуючи стратегії сталого розвитку. Це є важливим викликом для сучасних сільськогосподарських підприємств. Захист екологічного балансу та ефективне використання природних ресурсів сприяють не лише збереженню можливостей для сталого розвитку компанії, але й забезпечують стабільність її майбутніх прибутків. Здатність до сталого розвитку є важливою складовою системи раннього попередження фінансової кризи сучасних сільськогосподарських підприємств і заслуговує на особливу увагу. Сільськогосподарські підприємства характеризуються відносно довгим виробничим циклом, значною залежністю від сезонності та повільним обігом капіталу [3]. Крім того, малим і середнім сільськогосподарським підприємствам часто бракує незалежних інноваційних можливостей, оскільки багато з них не можуть дозволити собі витрати на капітал і персонал, необхідні для впровадження нових технологій і підходів. На сьогодні більшість сільськогосподарських підприємств у нашій галузі, як і раніше, характеризуються монопродуктовою структурою, низьким рівнем глибокої переробки та невисокою доданою вартістю. У сільськогосподарських підприємствах спостерігається дефіцит кваліфікованих спеціалістів. З одного боку, управлінці часто стикаються з браком належного досвіду у виробничій діяльності, що може призвести до створення хибних бізнес-планів. З іншого боку, інженерні спеціалісти, хоча і мають високу кваліфікацію, часто не володіють управлінськими навичками, що ускладнює оптимізацію робочих процесів. Як наслідок, сільськогосподарські підприємства мають низьку короткострокову платоспроможність у порівнянні з підприємствами інших галузей. Недостатній досвід у менеджменту може призвести до неефективного використання ресурсів, відсутності стратегічного бачення та погано спланованих інвестицій. Менеджери, які не мають достатнього розуміння специфіки виробничого процесу, можуть робити вибір не узгоджений з реальними потребами підприємства, що, в свою чергу, веде до фінансових втрат і стратегічних помилок. Технічні спеціалісти, хоча і володіють необхідними знаннями для виконання специфічних технологічних завдань, часто не мають достатньої підготовки в управлінні. Це обмежує їх здатність впроваджувати інновації, оптимізувати робочі процеси та управляти проектами на високому рівні. Без поєднання технічних та управлінських знань важко досягти ефективного функціонування підприємства і реалізації

інноваційних проектів. Відсутність комплексного підходу до навчання та розвитку кадрів може ускладнити інтеграцію нових технологій та адаптацію до змінюваних ринкових умов. Для підвищення конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств необхідно інвестувати в навчання як менеджерів, так і технічних спеціалістів, створюючи умови для розвитку їхніх компетенцій у відповідності до сучасних вимог [2]. Таким чином, ефективне управління сільськогосподарськими підприємствами вимагає збалансованого підходу до підготовки кадрів, інтеграції технічних та управлінських знань, а також впровадження стратегій, що сприяють покращенню короткострокової та довгострокової платоспроможності. Це дозволить не лише підвищити продуктивність і ефективність підприємств, але й забезпечити їх стійкість і конкурентоспроможність на ринку.

У процесі дослідження було виявлено, що більшість українських сільськогосподарських підприємств стикаються з труднощами в управлінні фінансовими ризиками через низьку ефективність існуючих систем раннього попередження. Однак, підприємства, які запровадили комплексні підходи до фінансового менеджменту, включаючи використання сучасних технологій та інструментів, змогли досягти значних результатів у стабілізації свого фінансового стану.

Основні виклики включають:

1. Інвестиційні витрати: Диверсифікація потребує значних інвестицій, особливо якщо йдеться про розвиток нових сфер діяльності чи освоєння нових ринків. Це може бути складно для малих та середніх підприємств, які обмежені у фінансових ресурсах.

2. Необхідність спеціалізованих знань: Кожен новий напрям діяльності вимагає спеціальних знань і навичок, що може стати проблемою для підприємств, особливо в умовах дефіциту кваліфікованих кадрів.

3. Ризики управління: Управління диверсифікованим підприємством є складнішим і вимагає добре розробленої стратегії, ефективного менеджменту та контролю. Недостатній рівень управлінських компетенцій може спричинити нерациональне використання ресурсів і, в свою чергу, до фінансових проблем.

В Україні є приклади успішної диверсифікації сільськогосподарських підприємств, які не лише забезпечили їх виживання, але й дозволили їм значно покращити свої фінансові показники. Наприклад, деякі агрохолдинги почали активно інвестувати в переробку сільськогосподарської продукції, що дозволило їм отримувати додану вартість і зменшити залежність від коливань цін на сировину. Диверсифікація дозволила знижувати ризики, підвищувати конкурентоспроможність та оптимізувати використання ресурсів. Однак успішне впровадження диверсифікації вимагає ретельного планування, інвестицій та розвитку управлінських компетенцій [4].

Сільськогосподарські підприємства України стикаються з численними викликами, пов'язаними з фінансовими кризами, зокрема через низьку ефективність фінансового менеджменту та недостатнє впрова-

дження сучасних систем раннього попередження криз. Для уникнення фінансових проблем, підприємствам необхідно вдосконалити свої фінансові практики, інтегруючи цифрові технології, диверсифікуючи діяльність та оптимізуючи управлінські процеси. Запровадження систем раннього фінансового попередження та ефективного управління ризиками може значно знизити ймовірність криз. Це включає використання таких інструментів, як аналітика на основі великих даних, штучний інтелект і блокчейн для автоматизації управління фінансовими потоками та оптимізації процесів прийняття рішень. Ці технології допоможуть ідентифікувати ризики на ранніх стадіях, прогнозувати фінансові показники та знижувати вплив коливань ринку та інших негативних факторів. Інші підходи включають диверсифікацію діяльності агропідприємств, що дозволяє зменшити залежність від однієї продукції або ринку. Підприємства можуть впроваджувати нові культури, розширювати асортимент продукції, інтегрувати виробничі та переробні процеси або навіть виходити на нові регіони та ринки. Ця стратегія дозволить забезпечити стійкість до ринкових шоків та природних катастроф. Покращення підготовки управлінського персоналу та технічних фахівців також є важливим фактором. Їх навчання має включати як технічні, так і управлінські навички для підвищення ефективності прийняття рішень та оптимізації використання ресурсів. Важливо, щоб менеджери та технічні фахівці працювали синергійно, створюючи сприятливі умови для стабільного розвитку підприємств. Таким чином, запровадження сучасних фінансових систем управління, інноваційних технологій та диверсифікації діяльності дозволить українським сільськогосподарським підприємствам уникати фінансових криз та забезпечувати стабільний розвиток навіть в умовах економічної нестабільності.

Висновки. Після проведення аналізу вищенаведених причин, пропонуються наступні рекомендації. Саме головне – сільськогосподарські підприємства повинні приділяти більше уваги фінансовій обачності. В умовах недосконалого сільськогосподарського законодавства та регуляторної бази аграрні підприємства стикаються з численними викликами у процесі виробництва та експлуатації. Агробізнесу слід ретельно контролювати свої внутрішні фінанси під час кризових ситуацій. Важливо підвищити професійний рівень фінансових менеджерів та їх здатність ухвалювати обґрунтовані рішення, а також удосконалювати механізми управління ризиками на підприємствах. Це дозволить уникнути різноманітних ризиків у процесі виробництва та діяльності, а також знизити ймовірність фінансових криз. Не менш важливим є той факт, що аграрні підприємства повинні створити ефективну та повноцінну систему внутрішнього контролю, яка має ключове значення для запобігання фінансовим кризам. Підвищення здатності адаптуватися до змін зовнішнього середовища та протистояти ризикам, зміцнюючи системи внутрішнього контролю, допо-

може підприємствам уникнути фінансових труднощів. Наявність ефективних систем внутрішнього контролю, які охоплюють усі аспекти виробництва та управління, може значно знизити фінансові ризики аграрних підприємств. Крім того, фінансова криза часто розвивається стрімко та поширюється швидко. Тому, після отримання сигналу про можливу кризу, управлінський відділ з питань фінансової кризи повинен негайно активувати механізм реагування та вжити заходів для її подолання. Це включає детальний аналіз ситуації з метою мінімізації потенційних втрат. В цілому, створення системи раннього попередження фінансових

криз є критично важливим для забезпечення сталого розвитку сільськогосподарських підприємств у майбутньому. Завдяки впровадженню системи індикаторів з постійним моніторингом, а також моделі раннього попередження, підприємства зможуть вчасно виявляти фінансові відхилення. Після ідентифікації показників, що впливають на фінансовий стан компанії, необхідно провести їх детальний аналіз, визначити причини відхилень та розробити практичні заходи для управління фінансовою кризою. Це дозволить коригувати фінансову діяльність підприємства, відновити його стабільне функціонування та мінімізувати можливі втрати.

Список літератури:

1. Бойко В.О., Бойко Л.О., Продовольча безпека та ризики для аграрного виробництва під час війни в Україні. *Економіка та суспільство*. 2022. No. 41.
2. Василик С. К., Прохоровська С.А., Агеєва І.В. Управління персоналом і самоменеджмент у системі управління організацією в умовах сучасних викликів. *Наукові записки Львівського університету бізнесу та права. Серія економічна. Серія юридична*. 2023. Випуск 38. С. 16–23.
3. Дубина О.Л., Шевченко Т.О., Ткаченко О.С. Статистична звітність підприємства: поняття та порядок подання. *Інфраструктура ринку*. 2022. No. 66. С. 220–224. DOI: <https://doi.org/10.32843/infrastructure66-38>.
4. Красноручий О.О., Міненко С.І. Побудова комплексного механізму управління конкурентоспроможністю аграрного підприємства в умовах еволюції ринкових відносин. *Актуальні проблеми інноваційної економіки*. 2020. No. 3. С. 18–23.
5. Лазарева О.В., Особливості сталого розвитку сільськогосподарського землекористування. *Scientific review*. 2015. No. 14. URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/145611347.pdf>
6. Управління персоналом під час війни: Біла книга з результатами проведених інтерв'ю: практики українських компаній, основні ролі та варіанти їх вирішення. Develor Ukraine. URL: <https://www.develorukraine.com/whitepaper>
7. Сахатський М.П., Запша Г.М. Розвиток маркетингу інновацій суб'єктами господарювання аграрного сектора економіки. *Економіка та суспільство*. 2021. No. 30. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/659>

References:

1. Boiko V. O., Boiko L. O. (2022) Prodovolcha bezpeka ta ryzyky dlia aharnoho vyrobnytstva pidchas viiny v Ukraini [Food security and risks for agricultural production during the war in Ukraine]. *Ekonomika ta suspilstvo – Economy and Society*, vol. 41. (in Ukrainian)
2. Vasylyk S. K., Prokhorovska S. A., Ageieva I. V. (2023) Upravlinnia personalom i samomenedzhment u systemi upravlinnia orhanizatsiiei v umovakh suchasnykh vyklykiv [Personnel management and self-management in the organization management system in the conditions of modern challenges]. *Naukovi zapysky Lvivskoho universytetu biznesu ta prava. Serii ekonomichna. Serii yurydychna – Scientific Notes of the Lviv University of Business and Law. Economic Series. Legal Series*, vol. 38, pp. 16–23. (in Ukrainian)
3. Dubyna O. L., Shevchenko T. O., Tkachenko O. S. (2022) Statystychna zvitnist pidpriemstva: poniattia ta poriadok podannia [Statistical reporting of the enterprise: the concept and procedure of submission]. *Infrasyructura rynku – Market Infrastructure*, vol. 66, pp. 220–224. DOI: <https://doi.org/10.32843/infrastructure66-38> (in Ukrainian)
4. Krasnorutskiy O. O., Minenko S. I. (2020) Pobudova kompleksnoho mekhanizmu upravlinnia konkurentospromozhnosti aharnoho pidpriemstva v umovakh evoliutsii rynkovykh vidnosyn [Building a complex mechanism for managing the competitiveness of an agrarian enterprise in the conditions of market relations evolution]. *Aktualni problemy innovatsiinoi ekonomiky – Current Problems of Innovative Economy*, vol. 3, pp. 18–23. (in Ukrainian)
5. Lazareva O. V. (2015) Osoblyvosti staloho rozvytku silskohospodarskoho zemlekorystuvannia [Features of sustainable development of agricultural land use]. *Scientific Review*, vol. 14. Available at: <https://core.ac.uk/download/pdf/145611347.pdf> (in Ukrainian)
6. Develor Ukraine (2024) Upravlinnia personalom pidchas viiny: Bila knyha z rezul'tatamy provedennykh interv'iu: praktyky ukrainskykh kompanii, osnovni roli ta varianty yikh vyrishennia [Personnel management during the war: White book with the results of interviews: practices of Ukrainian companies, main pain points and solutions]. Available at: <https://www.develorukraine.com/whitepaper> (in Ukrainian)
7. Sakhatskyi M. P., Zapsha H. M. (2021) Rozvytok marketynhu innovatsii subiektamy hospodariuvannia aharnoho sektoru ekonomiky [Development of innovation marketing by business entities of the agrarian sector of the economy]. *Ekonomika ta suspilstvo – Economy and Society*, vol. 30. Available at: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/659> (Accessed 29 May 2024). (in Ukrainian)

FINANCIAL CRISIS OF SILK INDUSTRIES EMTSTV UKRAINE

The article examines in detail the financial challenges and opportunities for improving risk management in agricultural enterprises of Ukraine. The main focus is on the need to implement early warning systems of financial crises to increase the financial stability and competitiveness of the industry. Key aspects are the use of digital technologies such as Big Data, artificial intelligence and blockchain to enhance efficiency of managing and predicting financial risks. In Ukraine, we are currently faced with low within agricultural enterprises, leading to a rise levels of indebtedness and even cases of bankruptcy. In the current conditions, it is necessary to strengthen the financial management of agricultural enterprises, to effectively implement the mechanisms of early warning in financial crises while establishing a complex, perfect system of such warnings. This plays an important role in the healthy and sustainable management of agricultural enterprises. Moreover, the article stresses the importance of diversification as a core strategy for reducing financial risks. This includes not only the expansion of product lines but also the exploration of new business ventures, which can significantly decrease an enterprise's reliance on a single type of agricultural activity. The research highlights how the adoption of innovative financial instruments, together with sustainable development practices, can provide agricultural enterprises with greater financial stability, reduce the likelihood of bankruptcy, while fostering long-term growth. By concentrating on both diversification and innovation, Ukrainian agricultural enterprises can achieve a more secure and prosperous future in an increasingly uncertain economic environment. Special attention is paid in the article to the diversification of the activities of agricultural enterprises as one of the most effective strategies for reducing risks. This includes both the expansion of the product range and the development of new business lines, which reduces dependence on one type of activity. The study shows that the implementation of innovative financial mechanisms together with sustainable development strategies will help Ukrainian agricultural enterprises to ensure long-term stability and avoid bankruptcy.

Key words: rural enterprises, financial crisis, early financial warning systems, assessment and minimization of financial risks, crisis warning.