

How to cite: Kuzmenko, M. (2024). Strategies for Managing Financial Resources of Agricultural Enterprises in Times of Economic Instability. *World conference on future innovations and sustainable solutions*. Futurity Research Publishing. <https://doi.org/10.5281/zenodo.13936075>

Strategies for Managing Financial Resources of Agricultural Enterprises in Times of Economic Instability

Maryna Kuzmenko

PhD student, Dnipro University of Technology, Dnipro, Ukraine, <https://orcid.org/0009-0008-5195-8514>

Accepted: September 30, 2024 | **Published:** October 15, 2024 | **Language:** Ukrainian

Abstract. The paper investigates the means of controlling finances in agricultural business, which is affected by economic fluctuations. The aim of the study is to assess viable financial approaches that can increase the resilience of the agricultural sector. The study combines the analysis of statistical data with the practical application of financial strategies in this area. The results of the study indicate the growing importance of new forms of financing, product diversification and equipment modernisation. The significance of these conclusions lies in the development of strategies aimed at improving the efficiency of agricultural enterprises, which is especially important in the context of high financial risks.

Keywords: agricultural sector, efficiency, alternative sources of financing, diversification, investments, recommendations, financial risks.

Вступ

Глобальна економічна нестабільність є серйозним викликом для агробізнесу, особливо в періоди світових та регіональних економічних криз. У сфері фінансового менеджменту аграрного сектора виникають загрози, пов'язані з мінливістю валютного курсу, податковими змінами, отриманням оборотного капіталу, а також іноземними грошовими операціями. Наприклад, в Україні в період з 2014 по 2022 рік сільськогосподарська галузь зазнала не лише серйозних втрат, пов'язаних з падінням валютного курсу, але й різних проблем через високу



інфляцію та значні зміни в оподаткуванні сільського господарства, включаючи комплексну дію щодо скасування спеціального режиму оподаткування ПДВ для аграріїв у 2017 році. Крім того, це призвело до негативних змін у структурі капіталу агропідприємств, що зумовлює нагальну потребу в запровадженні сучасних гнучких методів фінансового менеджменту.

Постановка проблеми

В умовах економіки, що розвивається, сільськогосподарські підприємства стикаються в основному з однією проблемою – складним фінансовим менеджментом, що призводить до фінансових втрат, а також до неконкурентоспроможності на ринку. Наприклад, дослідження, опубліковане Світовим банком, показує, що в Україні лише 35% сільськогосподарських підприємств здатні утримувати достатньо ліквідних активів для покриття короткострокових фінансових проблем (World Bank group – international development, poverty, & sustainability, n.d.). Крім того, за відсутності системних заходів із кредитування та страхування підприємств у деяких випадках доводиться використовувати самофінансування протягом тривалого періоду, що не відповідає вимогам часу. Таким чином, постає проблема формування фінансових стратегій, які б дозволили організаціям витримувати економічні виклики та продовжувати безперебійну роботу.

Аналіз результатів досліджень і публікацій

У різних сучасних публікаціях представлено наукові підходи до управління фінансовими ресурсами, пов'язаними із сільським господарством. Зокрема, було встановлено, що в кожному суспільстві існує певний вид фінансів, який лежить в основі зростання будь-якого підприємства. Роль фінансів також розглядається з точки зору економічних взаємодій конкретного суспільства (Масюк та Рудакова, 2022). Зазначено, що серед ресурсів аграрного бізнесу особливе місце посідають саме фінансові ресурси, будь-то матеріальні, грошові, податкові чи інші види ресурсів, причому як ті, що призначені для розширення оборотного капіталу, так і ті, що спрямовані на здійснення інвестицій в основний капітал для покращення діяльності бізнесу. Такі фінансові ресурси включають грошові кошти: реальні, які надходять у бізнес; які ще не є прибутком і підлягають поверненню компанії; які гіпотетично не обліковуються і відносяться до витрат відповідного бізнесу з будь-якої причини, включаючи наведені вище приклади.

Це створює проблеми, які потребують розв'язання, включаючи мобілізацію ресурсів, наприклад, за межами банківської системи. Одним із видів такого альтернативного кредитного ресурсу є аграрні розписки, закон про які було прийнято в Україні в 2013 році, але більшість банків уникають працювати з ними. Наприклад, Міністерство аграрної політики України припускає, що в період з 2014 по 2020 рік сільськогосподарські суб'єкти в Україні видали аграрних розписок на суму понад 10 мільярдів гривень, що дозволило багатьом із них розв'язати проблеми з ліквідністю. Білоченко (2022) стверджує, що гроші, виділені на програми, спрямовані на допомогу аграрному сектору, пішли переважно на допомогу великим виробникам та сільськогосподарським підприємствам. Крім того, автор представляє стратегічні напрями цих програм в інвестиційних витратах аграрного сектору.

Науковець Бобро (2024) стверджує, що цифрові технології можуть допомогти в аграрній сфері контролювати ціни для сільськогосподарської продукції на світовому економічному ринку.



На думку Перегуди (2023), існує потреба в подальших дослідженнях та вивченні конкурентних переваг з метою посилення позиціонування України на ринку продукції тваринництва. Автор підкреслює, що в Україні є і будуть виробники тваринницької продукції, здатні виробляти та реалізовувати свою продукцію за межами внутрішнього ринку. Один із виробників, який не має прямих інвестицій в Україні, активно покращує свій продукт. Це показує, що він впроваджує інноваційні технології та екологічні практики, які сприяють переходу до постіндустріальної «зеленої» економіки.

У статті Каращенко та Рибіцького (2024) розглядаються питання управління фінансовими ресурсами в агробізнесі та його особливості. Дослідники зазначають, що фінансові проблеми, з якими стикаються виробники, пов'язані із сезонністю через ціноутворення на сільськогосподарську продукцію та обмеженням ліквідності, що призводить до поганого управління грошовими потоками.

Мета роботи полягає в оцінюванні та розробленні практичних заходів для уникнення нерационального управління коштами сільськогосподарських підприємств у період економічних рецесій. Запропоновано нові підходи та їх впровадження, спрямовані на вдосконалення фінансового менеджменту, зокрема шляхом диверсифікації фінансових ресурсів, оптимізації витрат з урахуванням конкурентного середовища та застосування методів антикризового управління.

Результати дослідження

З часом сільськогосподарське підприємство може зазнати впливу рецесії, оскільки основне джерело фінансування – банківські кредити – стає менш доступним. Наприклад, Національний банк України пояснює це неконтрольованою інфляцією відсоткових ставок, яка призвела до того, що ці ставки для сільськогосподарських позичальників в Україні перевищили 20% і більше до нарахування основної суми кредиту. Крім того, до 2023 року сума кредитів на реструктуризацію малих фермерських господарств була вже настільки великою, що майже 40% аграріїв, які шукали нові кредити, не отримали їх, оскільки прагнули використовувати внутрішній оборотний капітал і самофінансування (Яців, 2023).

Майже 30% підприємств можуть отримати фінансування від міжнародних фінансових організацій у вигляді пільгових кредитів або банківських грантів (табл. 1). Наприклад, у 2022 році українська компанія «Зернотрейд» подала заявку та отримала 500 тис. доларів США від Європейського банку реконструкції та розвитку (ЄБРР) на модернізацію зерносховища, що сприятиме збільшенню загальної потужності підприємства на 15%.

Таблиця 1

Фінансування аграрних підприємств

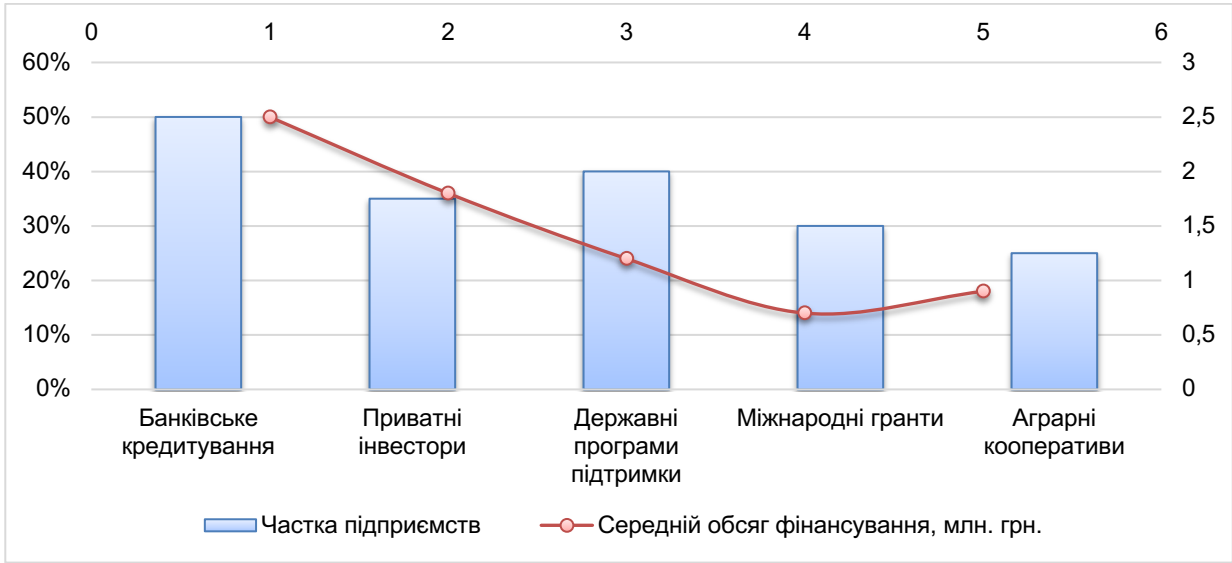
Засіб фінансування	Доля підприємств, %	Середня сума фінансування, млн. грн.
Банківські кредити	50	2,5

Приватні інвестори	35	1,8
Підтримка від держави	40	1,2
Гранти від міжнародних організацій	30	0,7
Сільськогосподарські кооперативи	25	0,9

Джерело: розроблено автором на основі (Shyshkova & Kulchytskyi, 2022)

Рисунок 1

Динаміка фінансування сільськогосподарських підприємств



Джерело: створено автором на основі даних (Shyshkova & Kulchytskyi, 2022)

Як показано на рисунку 1, до 2023 року сільськогосподарські підприємства отримували майже половину (50%) загального обсягу фінансування за рахунок банківських кредитів, що робило ці кредити найдешевшим способом фінансування. Проте зі зростанням відсоткових ставок більшість підприємств були змушені шукати альтернативні джерела фінансування. Такими джерелами є приватний капітал, державні програми, а також гранти іноземної допомоги, які особливо корисні для малих фермерських господарств.

Виявлено, що низка сільськогосподарських підприємств активно впроваджують управління фінансовими ризиками (Горго, 2019; Шевченко, 2019). Одним з основних засобів для цього є диверсифікація виробництва та ринків збуту. Наприклад, один із великих гравців ринку – «АгроІнвест» – розширив асортимент своєї продукції, зменшивши залежність від зернового бізнесу з 80% до 60%.

Таблиця 2

Основні стратегії управління фінансовими ризиками

Стратегія	Частка підприємств, %	Зниження фінансових ризиків, %
Диверсифікація продукції	60	40
Хеджування валютних ризиків	45	10



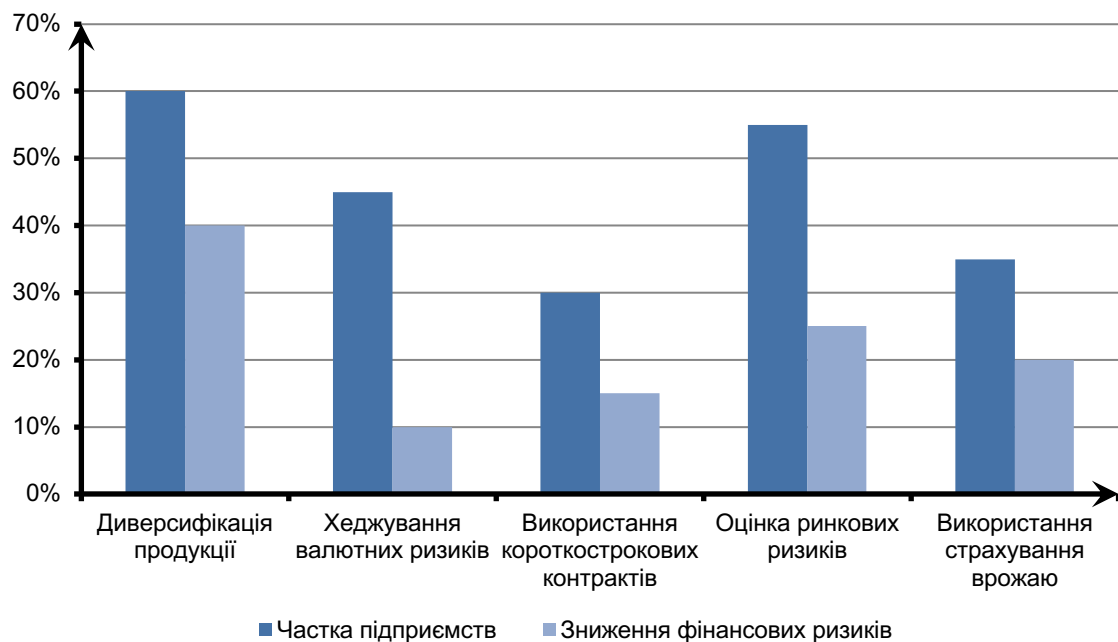
Використання короткострокових контрактів	30	15
Оцінювання ринкових ризиків	55	25
Використання страхування врожаю	35	20

Джерело: розроблено автором на основі (Вербицька, 2019; Захарова, 2018)

Щодо волатильності ринку або валютного ризику, на який наражаються близько 45% компаній-експортерів, існує також інструмент управління, відомий як хеджування валютних ризиків. Наприклад, у 2022 році компанія FarmerGroup оцінила свою діяльність і запровадила механізм управління ризиками, який використовується для пом'якшення впливу несприятливих коливань валютних курсів на бізнес. Цей метод дозволив компанії скоротити пов'язані із цим витрати на 10% (табл. 2).

Рисунок 2

Динаміка стратегії управління фінансовими ризиками



Джерело: створено автором на основі (Вербицька, 2019; Захарова, 2018)

Як видно з графіка (рис. 2), найбільш поширеним методом управління фінансовими ризиками є диверсифікація продукції (60%), яка допомагає підприємствам уникнути надмірної залежності від одного ринку. Хеджування валютних ризиків використовують лише 45% підприємств, але воно відіграє важливу роль у підтримці тих підприємств, які займаються експортом. Це свідчить про готовність фермерів справлятися з постійно мінливими ринковими тенденціями.

Економічна неефективність рідко, якщо взагалі коли-небудь, є стримувальним фактором для інвестиційних проєктів, оскільки організації зазвичай готові долати певні перешкоди та брати на себе ризики (Присяжнюк, 2023). Наприклад, компанія «Агротех» витратила 10 млн гривень на нові системи автоматизації та збиральних роботів, скоротивши операційні витрати на 20%, та змогла підвищити ефективність праці на 25% протягом року після реструктуризації компанії.



Таблиця 3

Основні інвестиційні напрями сільськогосподарських підприємств

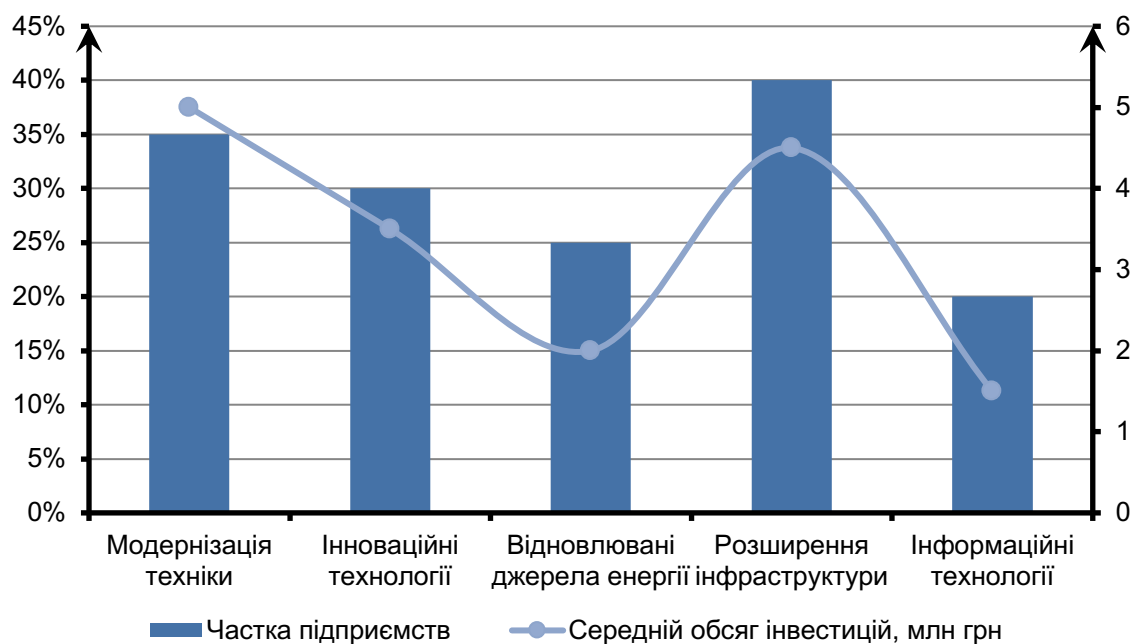
Напрямок інвестицій	Частка підприємств, %	Середній обсяг інвестицій, млн. грн.
Модернізація техніки	35	5,0
Інноваційні технології	30	3,5
Відновлювані джерела енергії	25	2,0
Розширення інфраструктури	40	4,5
Інформаційні технології	20	1,5

Джерело: розроблено автором на основі (Левандівський & Циріль, 2020)

Крім того, було виявлено, що близько 25% цих підприємств запроваджують проєкти з відновлюваної енергетики, спрямовані саме на скорочення витрат на електроенергію. Наприклад, компанія «ЕкоАгро» ввела в експлуатацію сонячну електростанцію, яка забезпечує 60% енергії. Середній обсяг інвестицій у проєкти відновлюваних джерел енергії становить 2,0 млн. грн., що підтверджується даними в таблиці 3.

Рисунок 3

Динаміка інвестиційних напрямів сільськогосподарських підприємств



Джерело: створено автором на основі (Левандівський & Циріль, 2020)

Графік на рисунку 3 показує, що більшість компаній (40%) займаються розвитком інфраструктури, що вказує на потребу в удосконаленні наявних систем зберігання та транспортування продукції. Іншою важливою сферою є модернізація обладнання, оскільки це підвищує ефективність. Також зростає зацікавленість в оплаті рішень з відновлюваної енергетики, що свідчить про бажання компаній скоротити витрати на енергоносії.



Аналіз фінансових стратегій підприємств агропромислового комплексу в умовах економічної нестабільності показує, що адаптивність та інноваційність є найважливішим фактором їх виживання. Значні переваги мають підприємства, яким вдається впроваджувати диверсифікацію джерел фінансування, залучати міжнародні гранти, кредити під низькі відсотки та оновлювати технології. Частка підприємств, які зменшують свою залежність від зовнішніх джерел фінансування, заохочує самостійне генерування коштів та стратегії мінімізації витрат, що дозволяє їм конкурувати з іншими гравцями навіть у період конкурентної турбулентності. Залучення передових технологій та інновацій, а також робота в наявних ринкових умовах дозволяє фермерам скоротити витрати та підвищити продуктивність, зберігаючи при цьому стабільність, яка є життєво важливою для їх виживання у важкі економічні часи. Із цієї причини компанії повинні здійснювати стратегічне управління, яке включає пільгові запозичення, системні інвестиції та проактивне прийняття ризиків.

Висновки

Огляд шляхів та підходів, спрямованих на управління фінансовими ресурсами сільськогосподарських підприємств в умовах економічної кризи, пропонує способи, які допомагають визначити ключові елементи їх стійкості. Труднощі, з якими зіткнулися сільськогосподарські виробники, полягають у високій вартості банківських кредитів та відсутності достатньої кількості фінансів. Інші статистичні дані свідчать, що більшість малих фермерів схильні до самофінансування, що є причиною того, що 40% з них відмовилися брати нові кредити у 2023 році.

Також заохочується використання іноземної готівки, грантів або державних програм як інших стратегій фінансування, оскільки 30% підприємств звертаються за зовнішнім фінансуванням. Стратегія розвитку продукту, яку застосовують до 60% підприємств, зменшує фінансову залежність, а отже, і бізнес-ризик, пов'язані з коливаннями на ринках.

Наголошено на важливості інвестицій у модернізацію та встановлення нових систем, які принесуть прибуток у довгостроковій перспективі. Наразі компанії, які здатні впроваджувати зміни, використовуючи передовий досвід, мають більшу перевагу в конкурентній боротьбі.

Подальші напрями досліджень можуть також включати вивчення впливу різних фінансових стратегій на стійкість сільськогосподарських підприємств у довгостроковій перспективі, а також аналіз ефективності використання міжнародних фінансових ресурсів. Ще одним дуже актуальним напрямом є оцінювання перспектив та меж впровадження цифрових технологій у фінансовий менеджмент аграрного бізнесу як чинника подолання нових викликів.

Список літератури

Білоченко, А. М. (2022). Бюджетне фінансування та державна підтримка аграрного сектору. *Efektivna ekonomika*, (6). <https://doi.org/10.32702/2307-2105.2022.6.14>



- Бобро, Н. (2024). New trends in economics: Digitization. *Наука і техніка сьогодні*, (14(28)). [https://doi.org/10.52058/2786-6025-2023-14\(28\)-160-167](https://doi.org/10.52058/2786-6025-2023-14(28)-160-167)
- Вербицька, Г. Л. (2019). Мінімізація валютних ризиків підприємств в умовах міжнародних економічних відносин. *Економіка. Фінанси. Право*, (4), 26–30.
- Горго, І. О. (2019). *Управління ризиками сільськогосподарських підприємств* [Неопубл. автореф. дис. канд. екон. наук]. М-во освіти і науки України, Нац. ун-т біоресурсів і природокористування України.
- Захарова, О. Л. (2018). Можливості застосування хеджування валютних ризиків українськими агропромисловими підприємствами. *Вісник Запорізького національного університету. Економічні науки*, (4 (40)), 19–25.
- Каращенко, В., & Рибіцький, О. (2024). Ефективне управління фінансовими ресурсами у сільськогосподарських підприємствах. *Економіка та суспільство*, (64). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-64-139>
- Левандівський, О. Т., & Циріль, Т. В. (2020). Інвестиційна привабливість сільськогосподарських підприємств регіону. *The Actual Problems of Regional Economy Development*, 2(16), 188–199. <https://doi.org/10.15330/apred.2.16.188-199>
- Масюк, Ю. В., & Рудакова, В. Ю. (2022). Управління фінансовими ресурсами підприємств аграрного сектору. *Investytsiyi: Praktyka ta dosvid*, (22), 74–78. <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2022.22.74>
- Перегуда, Ю. А. (2023). Підвищення конкурентоспроможності продукції тваринництва в умовах цифрової економіки. *Наукові праці Міжрегіональної Академії управління персоналом. Економічні науки*, (1 (68)), 16–22. <https://doi.org/10.32689/2523-4536/68-3>
- Присяжнюк, Б. (2023). Інвестиційна діяльність сільськогосподарських підприємств. *Наукові інновації та передові технології*, (14(28)). [https://doi.org/10.52058/2786-5274-2023-14\(28\)-299-304](https://doi.org/10.52058/2786-5274-2023-14(28)-299-304)
- Шевченко, О. П. (2019). *Механізм управління фінансовими ресурсами сільськогосподарських підприємств* [Master's thesis, Сумський державний університет]. eSSUIR – Electronic Sumy State University Institutional Repository. <http://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/76604>
- Яців, І. (2023). Фінансування формування ресурсного потенціалу сільськогосподарських підприємств. *Наукові інновації та передові технології*, (11(25)). [https://doi.org/10.52058/2786-5274-2023-11\(25\)-459-473](https://doi.org/10.52058/2786-5274-2023-11(25)-459-473)
- Shyshkova, Y., & Kulchytskyi, Y. (2022). Sources of financing of agricultural enterprises. *Innovation and Sustainability*, 165–175. <https://doi.org/10.31649/ins.2022.3.165.175>
- World bank group - international development, poverty, & sustainability. (б. д.). World Bank. <https://www.worldbank.org/en/home>