

УДК 336.1(336.2:339.5)

О. В. Єрмошкіна,

д. е. н., професор, професор кафедри фінансів,
Національний університет "Львівська політехніка"
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-4013-3575>

А. С. Парфененкова,

магістр, Національний технічний університет "Дніпровська політехніка"
ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0001-8369-2203>

DOI: 10.32702/2306-6792.2025.19.50

ФІНАНСОВА СТРАТЕГІЯ В УМОВАХ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ: ЗОВНІШНІ ВИКЛИКИ ДЛЯ АРГО-ПІДПРИЄМСТВ

O. Yermoshkina,

Doctor of Economic Sciences, Professor, Professor of the Department of Finance, Lviv Polytechnic National University

A. Parfenenkova,

Master's student, Dnipro University of Technology

FINANCIAL STRATEGY UNDER UNCERTAINTY: EXTERNAL CHALLENGES FOR ARGO-ENTERPRISES

У статті обґрунтовано потребу формування гнучкої фінансової стратегії агропідприємств в умовах воєнних загроз, інфляції, валютних коливань, обмеженого доступу до капіталу та кліматичних ризиків. Систематизовано підходи до визначення сутності фінансової стратегії, підкреслено її інтеграційний характер та орієнтацію на стратегічні й економічні цілі. Враховано специфіку аграрного сектору: сезонність, залежність від природних умов, циклічність потоків і капіталомісткість. Виокремлено зовнішні чинники впливу: державна політика, інфляція, валютна динаміка, кредитні ресурси, регуляторне середовище, попит, конкуренція, технології та воєнні дії. Їхній ефект може бути як позитивним (стимулювання інвестицій, поліпшення кредитування), так і негативним (зростання витрат, втрати врожаїв, падіння прибутковості). Запропоновано механізми реагування: диверсифікація фінансування й збуту, валютне хеджування, оптимізація капіталу, інновації, страхування, антикризові сценарії. Доведено, що ефективна стратегія має поєднувати стратегічне бачення й тактичну гнучкість, інтегрувати ризик-менеджмент і забезпечувати адаптацію до макротенденцій, формуючи основу сталого розвитку сектору.

The article substantiates the necessity of developing a flexible and adaptive financial strategy for agro-industrial enterprises operating under war-related threats, inflationary shocks, currency volatility, limited access to capital, and climate risks. It is demonstrated that financial strategy acts as a key managerial instrument ensuring long-term stability, adaptability, and realization of enterprise potential.

The study systematizes theoretical approaches to defining the essence of financial strategy, emphasizing its integrative nature and focus on achieving strategic and economic objectives. Particular attention is given to the specific features of the agricultural sector, such as seasonality, dependence on natural and climatic conditions, cyclical cash flows, and high capital intensity.

The research identifies external factors shaping financial performance: state economic policy, inflation dynamics, exchange rate fluctuations, accessibility of credit resources, regulatory environment, market demand, competition, technological change, and military risks. Their influence may be dual, generating positive effects such as stimulation of investment activity and improved credit opportunities, but also negative outcomes including rising costs, crop losses, decreasing profitability, and constraints on financial flexibility.

Strategic response mechanisms are proposed, including diversification of funding sources and sales channels, application of currency hedging, optimization of capital structure, investment in innovative technologies, and implementation of insurance schemes and crisis scenarios.

The article concludes that an effective financial strategy under uncertainty should combine strategic vision with tactical flexibility, integrate risk management practices, and adapt financial policies to macroeconomic dynamics and sector-specific challenges, thereby creating prerequisites for long-term stability and sustainable development of the agricultural sector.

Ключові слова: фінансова стратегія, невизначеність, агропромислові підприємства, зовнішні виклики, управління ризиками, структура капіталу, сталий розвиток.

Key words: financial strategy, uncertainty, agro-industrial enterprises, external challenges, risk management, capital structure, sustainable development.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

В умовах трансформацій глобального економічного середовища, спричинених такими викликами, як збройні конфлікти, інфляційні шоки та кліматичні ризики, особливої значущості набуває розробка гнучких та адаптивних фінансових стратегій для агропромислових підприємств. Ці підприємства, будучи системоутворюючим елементом національної економіки України, зазнають постійного впливу зовнішніх чинників, що істотно впливають як на рівень їх інвестиційної активності, так і на загальну фінансову стійкість.

У такому контексті стратегія виступає ключовим інструментом у формуванні довгострокового плану дій підприємства. Вона є основою для ухвалення управлінських рішень і забезпечує системний підхід до подолання викликів і реалізації потенціалу. Ефективна стратегія повинна мати чітку логічну структуру, базовану на визначених принципах та враховувати динаміку зовнішнього середовища. Її ключовими характеристиками є гнучкість, адаптивність, а також потреба у постійному моніторингу, аналізі та коригуванні.

В умовах війни аграрний сектор України зазнає безпрецедентних викликів, що відображаються на його виробничо-фінансових результатах. Як видно з рис. 1, у 2019—2021 рр.

обсяги виробництва сільськогосподарських культур демонстрували відносну стабільність та зростання завдяки сприятливим кліматичним умовам і відновленню після криз попередніх років.

Проте починаючи з 2022 року відбувається різке скорочення валового збору, що обумовлене воєнними діями, руйнуванням логістичної інфраструктури, мінуванням земель та трудовими втратами в сільській місцевості. Це створює пряму загрозу продовольчій безпеці та формує нові стратегічні завдання для підприємств галузі.

Додатково, динаміка експорту зернових та олійних культур (рис. 2) ілюструє не лише сезонні коливання, а й значні втрати валютних надходжень у 2022—2023 рр.

В умовах блокування морських портів та обмеженого доступу до зовнішніх ринків аграрії змушені переорієнтовувати логістику на більш дорогі залізничні та автомобільні маршрути. Це знижує рентабельність експорту та ускладнює формування сталих фінансових стратегій.

Отже, сучасні умови функціонування аграрного сектору вимагають пошуку нових підходів до фінансового управління, здатних забезпечити стійкість підприємств за умов воєнних загроз і ринкової турбулентності. Наукове значення проблеми полягає у необхідності розробки адаптивних моделей фінансової стратегії, що враховують вплив зовнішніх факторів,

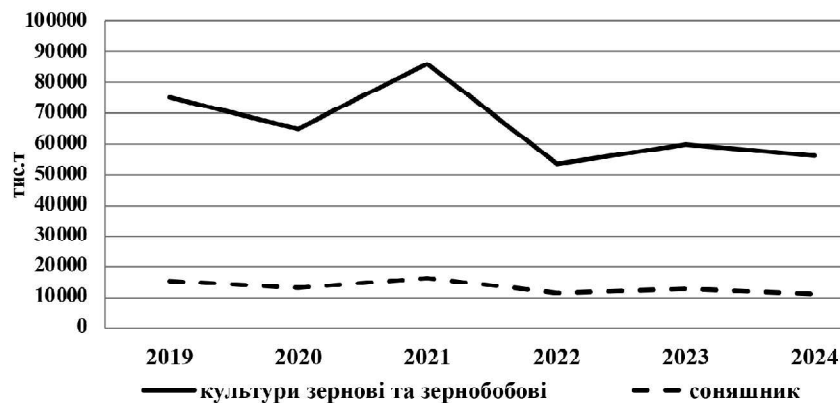


Рис. 1. Обсяги виробництва (валовий збір) сільськогосподарських культур у 2019–2024 рр., тис. т

Джерело: [1].

таких як воєнні дії, валютні коливання, інфляційні процеси та зміна логістичних маршрутів. Практична значущість полягає у створенні інструментів, які дозволять підприємствам не лише мінімізувати втрати, але й сформувати основу для подальшого відновлення та забезпечення продовольчої безпеки держави.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Дослідженню проблем стратегічного управління та оцінюванню його ефективності в умовах впливу зовнішніх і внутрішніх факторів присвятили свої роботи як українські, так і закордонні вчені, серед яких І. Д. Падерін, І. Ансофф, В. Геєць, А. Довгань, М. Портер, Г. Мінцберг, М. Пітюлич, Т. Пітерс, Р. Уотермен, Ж. Філіпс та ін. У контексті фінансового стратегування агропідприємств варто виокремити декілька актуальних досліджень останніх років. Зокрема, у роботі С. М. Халатура, Ю. В. Масюка та В. О. Барабаша [2] запропоновано модель вибору ефективної фінансової стратегії, що враховує специфіку галузі та джерела фінансового забезпечення. О. Б. Стефанишин [3] акцентує на необхідності інтеграції фінансової стратегії із загальною стратегією підприємства, що забезпечує її цільову спрямованість та стійкість. Костирко А. та ін. [4] розробили ризик-орієнтований підхід до вибору фінансової стратегії в умовах невизначеності, запропонувавши методику аналізу ризиків, апробовану на прикладі провідних українських агрохолдингів.

Досліджуючи роботи закордонних вчених слід відмітити роботу колективу авторів [5], в якій подається широкий огляд механізмів фінансування, спрямованих на подолання бар'єрів для інвестування, сталого сільського господарства безпосередньо пов'язаних зі

стратегіями фінансування в умовах невизначеності. Зокрема аналізуються інструменти змішаного фінансування (державні гарантії, пільговий капітал, об'єднані фонди) та інституційні обмеження, які вони враховують. Автори наголошують, що традиційне комерційне фінансування часто недоступне або не підходить для багатьох сільськогосподарських підприємств через сезонність, невеликі розміри квитків, високий сприйнятий ризик та слабе забезпечення, в той час як структури змішаного фінансування можуть мобілізувати приватний капітал шляхом компенсації перших збитків, зниження сприйнятого ризику за допомогою гарантій та використання технічної допомоги для покращення банківської привабливості. Також авторами наголошується на доцільності портфельного підходу до фінансування:

Ще одна робота, як заслуговує уваги — робота авторського колективу щодо обмежень фінансування сільського господарства в слабо-розвинених та країнах, що розвиваються [6]. Для вітчизняної практики цінним є дослідження обмежень фінансування, зокрема зовнішніх факторів, що блокують фінансування сільського господарства. які класифіковані на інституційні, ринкові, інформаційні, кліматичні/геополітичні обмеження. Авторами висувається гіпотеза щодо існування трьох домінантних обмежень: слабе фінансове посередництво: обмежені мережі сільських філій та досвід у сфері сільськогосподарського банкінгу, ринкові збої, тобто відсутність ринків страхування та хеджування; політична/інституційна нестабільність, яка проявляється у волатильності субсидій, нечітких земельних правах, тощо.

Авторами [6] зазначається, що ці обмеження посилюються під час епізодів макроекономічної нестабільності, зокрема внутрішні та

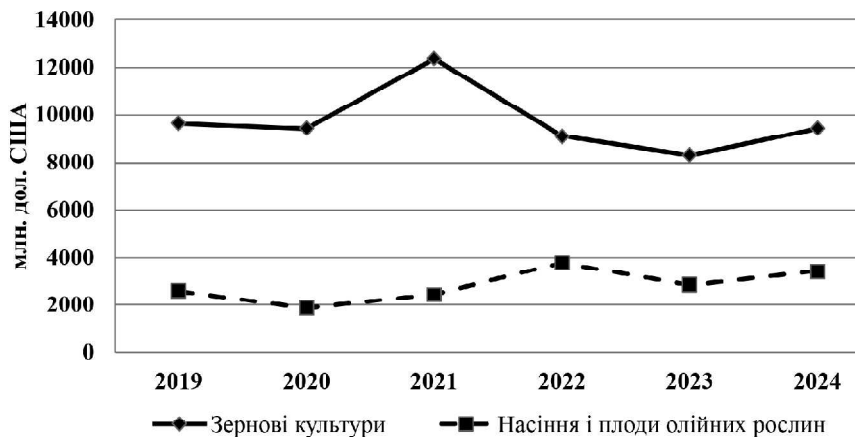


Рис. 2. Динаміка експорту зернових та олійних культур у 2019–2024 рр., млн дол. США

Джерело: [1].

зовнішні конфлікти, інфляція, шоки обмінного курсу, тощо. При цьому важливим визнається зменшення залежності від єдиного каналу фінансування, побудови договірної та інституційної довіри (прозорий облік, реєстри застави) до криз, та використання ринкової передачі ризиків, де це можливо.

Однак, не дивлячись на комплексність поданого дослідження, він має велику неоднорідність. Тобто рішення мають бути адаптовані до місцевої правової/ринкової структури, враховувати неоднорідність на рівні фірм (розмір, позиція в ланцюжку створення вартості).

Ще однією важливою для даного дослідження роботою є публікація С.Д. Прагера та К. Вейб [7], в якій розглядається процес стратегічного планування для підприємств сільського господарства, яка ґрунтується на дослідженні сценарних підходів, стрес-тестування та використанні адаптивних підходів до формування фінансової стратегії сільського господарства і надає методологічні рекомендації щодо планування в умовах глибокої невизначеності (клімат, політика, шоки). При цьому авторами зазначається, що традиційне планування, тобто прогнози з єдиною базовою лінією, не працює в умовах глибокої невизначеності, в той час як підходи, засновані на сценаріях та адаптивних шляхах, дозволяють розробляти гнучку стратегію, чітко пов'язуючи тригери з умовними діями (наприклад, попередньо узгоджені скорочення ліквідності, поетапні капітальні витрати).

Також авторами [7] аргументується користь сценаріїв "готовності до фінансування" для кожного ймовірного зовнішнього шоку (зміна політики, кліматичний екстремум, геополітика) шляхом превентивного визначення

фінансових відповідей на майбутні виклики (перерозподіл оборотного капіталу, використання виділених кредитних ліній, призупинення/прискорення інвестицій), що зменшує витрати на прийняття спонтанних рішень під час криз. Однак авторами методологічно лише окреслюються корисні інструменти, а емпіричне підтвердження висунутих пропозицій не надається.

Відповідно, питання систематизації, ідентифікації та оцінки сили впливу зовнішніх факторів на формування фінансової стратегії підприємства залишається актуальним як теоретичним, так і практичним питанням.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ

Відповідно, метою статті є систематизація та обґрунтування впливу комплексу зовнішніх факторів на формування фінансової стратегії агропромислових підприємств в умовах невизначеності та воєнного стану.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

У сучасних умовах динамічного розвитку економіки та зростаючої невизначеності зовнішнього середовища, поняття "стратегія" в управлінні підприємством набуло особливого значення. Його зміст розширюється й адаптується у відповідь на складність бізнес-середовища, загострення конкуренції, технологічні прориви та зміни у споживчій поведінці. У загальному розумінні стратегія підприємства — це інтегрований довгостроковий план дій, сформований керівництвом організації для досягнення ключових цілей, забезпечення сталого розвитку та реалізації місії підприємства. Науковці та практики по-різному трактують

поняття стратегії, зокрема [8]: процес встановлення основних довгострокових цілей підприємства, вибору напрямів дій та розподілу необхідних ресурсів для досягнення цих цілей (А. Чандлер), інструмент реагування підприємства на зовнішні загрози й можливості, з урахуванням його внутрішніх сильних і слабких сторін (М. Портер), сукупність правил і принципів, якими організація керується у процесі прийняття управлінських рішень у своїй діяльності (І. Ансофф); комплексний, детально розроблений план, спрямований на реалізацію місії організації та досягнення її стратегічних цілей (М. Мескона, М. Альберта та Ф. Хедоурі), набір управлінських дій і підходів, спрямованих на досягнення бажаних показників діяльності підприємства (А. Томпсон і А. Стрикленд).

Водночас фінансова стратегія вирізняється особливим характером, що зумовлений її орієнтацією на економічні аспекти діяльності. Власне, її назва вказує на спрямованість управління грошовими потоками та ресурсами через базові економічні категорії, зокрема: фінанси, капітал, кредитні відносини, доходи, витрати та прибутки.

У цьому контексті фінансова стратегія виступає як комплексна програма управлінських рішень, яка регламентує порядок формування, розподілу та використання фінансових ресурсів для досягнення довгострокових економічних і стратегічних орієнтирів підприємства.

У випадку аграрного підприємства, така стратегія має враховувати специфіку сільськогосподарського виробництва — сезонність, залежність від природних факторів, циклічність грошових потоків, а також потребу у значних інвестиціях у матеріально-технічну базу. Саме тому формування фінансової стратегії в аграрному секторі здійснюється поетапно, з урахуванням не лише загальноекономічних умов, а й галузевих ризиків, характеру продукції, рівня механізації та доступності джерел фінансування.

Як зазначалось вище, у процесі побудови ефективної фінансової стратегії аграрного підприємства важливо враховувати не лише внутрішні резерви та механізми залучення капіталу, а й зовнішнє середовище, яке істотно впливає на його фінансово-економічну діяльність. Такі зовнішні чинники формуються під дією економічних, правових, ринкових, технологічних і природних умов, що часто мають динамічний і непередбачуваний характер.

Їхній вплив може проявлятися як у позитивній площині — через посилення інвестиційної привабливості, поліпшення умов кредиту-

вання або зростання цін на продукцію, — так і в негативній — у вигляді інфляційних коливань, підвищення собівартості, обмеження доступу до фінансування, несприятливих погодних умов.

Фінансова стратегія підприємств аграрного сектору формується під впливом широкого спектра зовнішніх чинників, які визначають фінансові результати та обумовлюють потребу в адаптивних механізмах управління. Розглянемо ключові зовнішні фактори та їх вплив на фінансові результати діяльності аграрного підприємства.

Серед ключових детермінант важливу роль відіграє державна економічна політика, що реалізується через субсидії, пільги та дотації. Такі інструменти безпосередньо впливають на рентабельність, структуру витрат, ліквідність і грошові потоки підприємств, забезпечуючи підвищення інвестиційної активності та покращення доступу до оборотного капіталу. Відповідно, фінансова стратегія повинна передбачати системний моніторинг державних програм, використання податково-оптимізаційних моделей і планування бюджетів із урахуванням очікуваних субсидій. При цьому, фінансова стратегія має враховувати, що це фактор в умовах невизначеності та війни може зазнавати суттєвих впливів внаслідок перерозподілу фінансування на воєнні потреби, неможливості з боку держави компенсувати збитки агро-підприємств, отриманих внаслідок бойових дій, забезпечувати своєчасне та безпечне розмінування та реновацію земель.

Важким чинником є інфляційні процеси, які позначаються на купівельній спроможності, собівартості продукції, реальній прибутковості та рентабельності, а також суттєво посилюються під час війни. Зростання цін призводить до підвищення витрат і зниження реального доходу з урахуванням зміни вартості грошей у часі. Це зумовлює необхідність індексації витрат, прогнозування в умовах цінової нестабільності та застосування показників реальної прибутковості у фінансових розрахунках. З іншого боку, в умовах загального депресивного стану певних галузей економіки, викликаного бойовими діями, внутрішньою та зовнішньою міграцією, корегування ці має враховувати і зміну попиту та купівельної спроможності потенційних споживачів, що іноді призводить до принципової зміни сегменту покупців, необхідністю виходу на нові ринки. Таким чином, ще одним фактором є ринковий попит, як внутрішній, так і зовнішній, який визначає обсяги продажів, валовий прибуток та показники операційної

Таблиця 1. Систематизація підходів до розробки стратегії розвитку підприємства в умовах невизначеності зовнішнього середовища

Підхід	Основні положення
Еволюційна стратегія	Орієнтація на інновації та гнучкість у зміні продукції. Зміцнення позицій на ринку шляхом модернізації виробничих процесів, використання нових технологій, покращення якості товарів і послуг. Гнучкість у зміні асортименту та адаптація до нових ринкових умов. SWOT-аналіз для виявлення внутрішніх та зовнішніх можливостей.
Стратегія диференціації	Виробництво унікальної продукції з конкурентними перевагами (висока якість, інноваційність, брендова ідентичність, покращений сервіс). Досягнення вищих, ніж середньогалузеві, рівнів прибутковості. Імідж підприємства, широкий асортимент, розвинена мережа дистрибуції, лояльність споживачів.
Стратегія зростання	Постійне збільшення обсягів виробництва, розширення ринків збуту, активне залучення інвестицій. Швидке нарощування потужностей, освоєння нових технологій, масштабні маркетингові кампанії. Ефективне використання ресурсів та інноваційний розвиток. SWOT-аналіз для визначення загроз та можливостей розширення.
Стратегія контролю над витратами	Мінімізація витрат у всіх сферах діяльності: виробництві, логістиці, збуті та маркетингу. Оптимізація виробничих процесів, підвищення продуктивності праці, використання масштабного виробництва. Встановлення конкурентно низьких цін.
Стратегія скорочення	Використовується у кризових ситуаціях або при необхідності перегляду діяльності. Ліквідація нерентабельних підрозділів, реструктуризація активів, скорочення виробничих потужностей, зменшення частки присутності на ринках. Підвищення фінансової стійкості за рахунок скорочення зайвих витрат.

Джерело: створено авторами на основі [2, 4, 5, 8].

ефективності. Зростання попиту стимулює позитивну динаміку фінансових результатів, однак надмірна орієнтація на один ринок підвищує ризики. Тому фінансова стратегія має включати диверсифікацію каналів збуту, врахування сезонності та цінової чутливості споживачів. Однак, останнє може ускладнюватись внаслідок обмеження, а, іноді, і неможливості побудови нових логістичних схем та ланцюгів постачання.

Валютні коливання, зокрема зміни курсу національної валюти, визначають результати зовнішньоекономічної діяльності та витрати на імпорт агро-підприємств. Девальвація гривні підвищує доходи експортерів у валютному еквіваленті, але одночасно зростають витрати на імпорتنі ресурси, що негативно впливає на платоспроможність. За таких умов доцільним є використання інструментів валютного хеджування, балансування валютної структури доходів і витрат, а також створення резервів для компенсації курсових втрат.

Стан фінансово-кредитної системи визначає доступність і вартість позикового капіталу, що безпосередньо впливає на рівень кредитного навантаження та фінансову стійкість підприємств. Високі процентні ставки й обмежений доступ до кредитів призводять до зростання середньозваженої вартості капіталу та зниження фінансової гнучкості. Відповідно, у

фінансовій стратегії слід враховувати моделі оптимального левериджу, залучати альтернативні джерела фінансування (лізинг, гранти, цільові інвестиції) та підвищувати кредитоспроможність.

Регуляторне середовище, що охоплює земельні, екологічні та податкові норми, суттєво впливає на витратну частину бюджету, структуру активів та доступ до ресурсів. Зміни у законодавстві можуть як збільшити витрати, так і створити стимули для розвитку, зокрема через нові інвестиційні преференції. Це зумовлює необхідність постійного юридичного моніторингу, створення резервів на регуляторні ризики та використання податково-ефективних моделей.

Кліматичні ризики залишаються ключовим викликом для аграрного виробництва, оскільки безпосередньо впливають на врожайність, обсяги реалізації та операційний прибуток. Екстремальні погодні явища можуть призвести до форс-мажору і значних втрат доходів. Відповідно, фінансова стратегія має включати інструменти управління ризиками, страхове покриття та адаптивне планування грошових потоків.

Рівень конкуренції на ринку визначає маржинальний прибуток, ціноутворення і ринкову частку. Конкурентний тиск змушує підприємства оптимізувати витрати та

підвищувати ефективність використання ресурсів. Тому стратегія повинна включати гнучке ціноутворення, аналіз точки беззбитковості та раціоналізацію постійних витрат.

Технологічний розвиток є важливим чинником підвищення продуктивності, ефективності використання активів і зниження операційних витрат. Інновації створюють конкурентні переваги, що потребує довгострокових інвестицій, складання інвестиційних бюджетів з урахуванням окупності та залучення зовнішніх інституційних ресурсів.

Нарешті, військові загрози стають критичним ризиком для фінансової стабільності підприємств. Руйнування інфраструктури, обмеження логістики, міграція персоналу та втрати виробничих ресурсів ускладнюють забезпечення безперервності діяльності. За таких умов фінансова стратегія повинна передбачати антикризове планування, географічну диверсифікацію активів, формування фінансових резервів, страхування військових ризиків та перенесення частини активів у стабільніші юрисдикції.

Розробка ефективної фінансової стратегії в умовах невизначеності вимагає комплексного врахування макроекономічних, регуляторних, кліматичних і військових чинників, поєднання механізмів ризик-менеджменту з інструментами гнучкого фінансового планування та залучення інноваційних джерел фінансування. У таблиці 1 систематизовано ключові стратегічні підходи, які можуть бути застосовані підприємствами для адаптації та розвитку в умовах невизначеності.

У контексті динамічного та нестабільного зовнішнього середовища підприємства змушені адаптуватися до нових умов, використовуючи відповідні стратегічні підходи. Вони можуть бути спрямовані на зростання, збереження стабільності, оптимізацію витрат або навіть скорочення масштабів діяльності в умовах кризи. Такий вибір має бути тісно пов'язаний з фінансовими рішеннями, оскільки кожна стратегія потребує різного рівня фінансової підтримки та по-різному реагує на зовнішні виклики, описані вище.

ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

У результаті дослідження встановлено, що в умовах зростаючої економічної нестабільності, посилення зовнішніх ризиків та динамічної трансформації ринкового середови-

ща фінансова стратегія підприємства набуває особливої ролі як інструмент забезпечення адаптивності, гнучкості та стійкості фінансово-економічної діяльності. Фінансова стратегія в сучасних умовах повинна бути інтегрованим механізмом управління ресурсами, здатним ефективно реагувати на виклики, пов'язані з інфляцією, валютною волатильністю, трансформаціями регуляторного середовища, зміною доступності капіталу, кліматичними та геополітичними ризиками. Вона має базуватися на глибокому аналізі як внутрішнього фінансового потенціалу підприємства, так і зовнішніх умов його функціонування.

Систематизація ключових етапів розробки фінансової стратегії свідчить про необхідність стратегічного планування, гнучкого фінансового прогнозування, оцінки структури капіталу, а також впровадження інструментів постійного моніторингу та коригування прийнятих рішень. Особливу увагу слід приділяти диверсифікації джерел фінансування, застосуванню альтернативних механізмів залучення капіталу та адаптації фінансової політики до змін у макроекономічному та секторному середовищі.

Відповідно, ефективна фінансова стратегія в умовах невизначеності повинна розглядатися як динамічний управлінський інструмент, що поєднує стратегічне бачення з оперативною гнучкістю, дозволяючи підприємствам не лише зберігати стабільність, а й забезпечувати умови для сталого розвитку в довгостроковій перспективі.

Література:

1. Державна служба статистики України. Офіційний сайт. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення: 08.09.2025)
2. Халатур С. М., Масюк, Ю. В., Барабаш В.О. Модель вибору ефективної фінансової стратегії діяльності аграрних підприємств. Інвестиції: практика та досвід. 2023. № 21. С. 58—63.
3. Стефанишин О. Б. Особливості формування фінансової стратегії підприємства в сучасних умовах господарювання. Ефективна економіка. 2020. № 11. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/11_2020/77.pdf (дата звернення: 08.09.2025).
4. Костирко Л., Костирко Р., Савченко Т., Халатур С. Ризик-орієнтований підхід до вибору фінансової стратегії в умовах невизначеності. Agricultural and Resource Economics. 2024. Vol. 10 (2). P. 5—18.

5. Havemann T., Negra C., Werneck F. Blended finance for agriculture: exploring the constraints and possibilities of combining financial instruments for sustainable transitions. *Agriculture and Human Values*. 2020. Vol. 37. P. 1281—1292.

6. Khan F., Nouman M., Negrut L., Abban J., Cismas L., Siddiqi M. Constraints to agricultural finance in underdeveloped and developing countries: a systematic literature review. *International Journal of Agricultural Sustainability*. 2024. Vol. 22. P. 1—24.

7. Prager S.D. Strategic foresight for agriculture: Past ghosts, present challenges, and future opportunities // S. D. Prager, K. Wiebe / *Global Food Security*, 2021, Vol. 28 (100489). pp. 1—4, <https://doi.org/10.1016/j.gfs.2020.100489>.

8. Кравченко В. Фінансова стратегія підприємства: класифікація, елементи, механізм формування // В. Кравченко / *LivingFo*. 2022. [Електронний ресурс] URL: <https://livingfo.com/finansova-stratehiia-pidpriemstva-klassifikatsiia-elementy-mekhanizm-formuvannia/> (дата звернення: 08.09.2025).

9. Падерін І. Д. Аналіз впливу зовнішніх та внутрішніх факторів на стратегії підприємств малого та середнього бізнесу // І. Д. Падерін, Є. Е. Новак / *Економічний вісник Донбасу*. 2015. № 3 (41). С. 1—2.

References:

1. State Statistics Service of Ukraine (2025). available at: <http://www.ukrstat.gov.ua/> (Accessed 08 Sept 2025).

2. Khalatur, S.M., Masiuk, Yu.V. and Barabash, V.O. (2023), "Model for choosing an effective financial strategy of agricultural enterprises", *Investytsii: praktyka ta dosvid*, Vol. 21, pp. 58—63, <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2023.21.58>.

3. Stefanyshyn, O.B. (2020), "Features of formation of the financial strategy of agricultural enterprises", *Efektivna ekonomika*, Vol. 1, available at: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/11_2020/77.pdf (Accessed 08 Sept 2025).

4. Kostyrko, L., Solomatina, T., Kostyrko, R., Zaitseva, L. and Chernodubova, E. (2024), "Financial strategy of agricultural enterprises in conditions of uncertainty: methods, assessment, audit", *Financial and Credit Activity: Problems of Theory and Practice*, Vol. 5 (58), pp. 207—224, <https://doi.org/10.55643/fcaptp.5.58.-2024.458>.

5. Havemann T., Negra, C. and Werneck, F. (2020). "Blended finance for agriculture: exploring the constraints and possibilities of combining financial instruments for sustainable transitions",

Agriculture and Human Values, Vol. 37, pp. 1281—1292, <https://doi.org/10.1007/s10460-020-10131-8>.

6. Khan, F., Nouman, M., Negrut, L., Abban, J., Cismas, L. and Siddiqi, M., (2024), "Constraints to agricultural finance in underdeveloped and developing countries: a systematic literature review", *International Journal of Agricultural Sustainability*, Vol. 22, pp. 1—24, <https://doi.org/10.1080/14735903.2024.2329388>.

7. Prager, S.D., Wiebe, K. (2021), "Strategic foresight for agriculture: Past ghosts, present challenges, and future opportunities", *Global Food Security*, Vol. 28 (100489), pp. 1—4, <https://doi.org/10.1016/j.gfs.2020.100489>.

8. Kravchenko, V. (2022), "Financial strategy of an enterprise: classification, elements, mechanism of formation", *LivingFo*. available at: <https://livingfo.com/finansova-stratehiia-pidpriemstva-klassifikatsiia-elementy-mekhanizm-formuvannia/> (Accessed 08 Sept 2025).

9. Paderin, I.D. and Novak, Ye.E. (2015), "Analysis of the influence of external and internal factors on the strategies of small and medium-sized enterprises", *Ekonomichnyj visnyk Donbasu*, Vol. 3 (41), pp. 1—2.

Стаття надійшла до редакції 17.09.2025 р.

<https://nayka.com.ua>

Електронне фахове видання

ДЕРЖАВНЕ УПРАВЛІННЯ
удосконалення та розвиток

Виходить 12 разів на рік

включено до переліку наукових фахових видань України
з питань **ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ**
(Категорія «Б»)

Наказ Міністерства освіти і науки України
від 28.12.2019 №1643

Спеціальність 281

e-mail: economy_2008@ukr.net

 viber: +38 050 3820663