

Електронний журнал «Ефективна економіка» включено до переліку наукових фахових видань України з питань економіки (Категорія «Б», Наказ Міністерства освіти і науки України № 975 від 11.07.2019). Спеціальності – 051, 071, 072, 073, 075, 076, 292. Ефективна економіка. 2025. № 4.

DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2025.4.53>

УДК 338.4

*Г. О. Санченко,
здобувач вищої освіти третього рівня (доктор філософії)
ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0004-5075-860X>*

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ СТАБІЛЬНІСТЮ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ

*G. Sanchenko,
Third-level higher education graduate (Doctor of Philosophy)*

THEORETICAL PRINCIPLES OF MANAGEMENT OF THE STABILITY OF AGRICULTURAL ENTERPRISES

У статті розглянуто основні теоретичні засади управління та забезпечення стабільності аграрних підприємств. Виділено основні методи управління та забезпечення стабільності аграрних підприємств: ухилення від ризиків, локалізація ризиків, диверсифікація, компенсація ризиків. Встановлено, що трансформаційні та інтеграційні перетворення аграрного сектору господарювання зумовили необхідність застосування нових підходів до активізації розвитку його суб'єктів господарювання, якнайповніше враховуючи реалії складних умов господарювання. Для бізнесу неминучою та першочерговою стає мета пошуку нових адаптивних механізмів та інструментів інституційного забезпечення сталої агропромислової

діяльності, потрібні як нові управлінські рішення, так і оновлені критерії та параметри розвитку. Неминуче виникнення криз та ризиків є передумовою формування системи антикризового управління організації. Визначено, що сьогодні перед органами управління аграрних підприємств стоять також завдання вдосконалення бізнес-процесів, які забезпечують їх конкурентоспроможність та стійкість. У зв'язку з цим підвищується значущість виділення ключових напрямів у діяльності аграрних підприємств, які допоможуть досягти рівня, що відповідає сучасним реаліям, територіальним та галузевим перспективам. Виділено основні відмінні риси сучасних механізмів забезпечення ефективності та стабільності функціонування аграрних підприємств. Здійснені висновки та надані в статті рекомендації можуть бути застосовані в практичній діяльності аграрних підприємств, що сприятиме підвищенню рівня їх стабільності та створенню умов для їх подальшого сталого розвитку та функціонування.

The article examines the main theoretical principles of management and ensuring the stability of agricultural enterprises. The main methods of managing and ensuring the stability of agricultural enterprises are highlighted: risk avoidance, risk localization, diversification, risk compensation. It was established that transformational and integrative transformations of the agrarian sector of the economy necessitated the use of new approaches to the activation of the development of its economic entities, taking into account the realities of complex economic conditions as fully as possible. For business, the goal of finding new adaptive mechanisms and tools for institutional support of sustainable agro-industrial activity becomes inevitable and of primary importance, both new management solutions and updated development criteria and parameters are needed. The inevitable occurrence of crises and risks is a prerequisite for the formation of an organization's anti-crisis management system. It was determined that today the management bodies of agricultural enterprises also face the task of improving business processes that ensure their competitiveness and sustainability.

In this connection, the importance of identifying key directions in the activities of agricultural enterprises that will help to reach a level that corresponds to modern realities, territorial and industry perspectives is increasing. The main distinguishing features of modern mechanisms for ensuring the efficiency and stability of the functioning of agricultural enterprises are highlighted. The conclusions reached and the recommendations provided in the article can be applied to the practical activities of agricultural enterprises, which will contribute to increasing the level of their stability and creating conditions for their further sustainable development and functioning.

Ключові слова: *аграрне підприємство; стабільність; управління; антикризовий; бізнес-процес; ризик; механізм.*

Keywords: *agricultural enterprise; stability; management; anti-crisis; business process; risk; mechanism.*

Постановка проблеми.

Управління в широкому розумінні являє собою особливий вид діяльності, який здатний перетворити неорганізований натовп в ефективну цілеспрямовану і продуктивну групу. Здійснити це можна лише через процес планування, організації, мотивації та контролю спільних дій [1]. Своєю чергою, процес управління виробництвом складається з окремих управлінських циклів і має такі особливості, як: неперервність, нерівномірність, циклічність, послідовність, відносна змінність та сталість.

І тут необхідно зробити акцент на менеджмент аграрного підприємства, який фактично представляє процес планування, організації, приведення в дію та контроль організації з метою досягнення координації людських і матеріальних ресурсів, необхідних для ефективного виконання завдань [2]. Менеджмент пронизує всю організацію, торкається практично всіх сфер її діяльності. На сучасному етапі діяльності менеджери аграрних підприємств повинні не тільки добре знати технологію, техніку й економіку виробництва,

але й передусім досконало володіти «технологією» управління персоналом. В умовах ринкової економіки змінюються і завдання, що стоять перед наукою управління. Вона повинна розробляти методи і технології управління, а також структури і форми його організації, що забезпечують її стабільне функціонування та найкраще використання особливостей сучасного аграрного виробництва для систематичного підвищення його ефективності [3].

Аналіз літературних джерел.

Дослідженню теоретичних засад управління та забезпечення стабільності аграрних підприємств приділено достатньо уваги в роботах багатьох українських та зарубіжних науковців. В рамках нашого дослідження відокремимо найбільш значимі. Так, теоретичні засади та методологію реалізації напрямів забезпечення стійкості підприємства детально розкрито в працях таких науковців як О. Амоша, В. Антонюк, Г. Брутланд, В. Гросул, Б. Данилишин, Г. Дейлі, О. Новікова та інші. Теоретичні та практичні аспекти сталого розвитку аграрного сектора висвітлені у працях таких вчених, як: П. Дзеканський, Д. Жмія, П. Прус, М. Майта, Вронська, Зегар Ст. Юзеф, Шот Едмунд, А. Мокропуло, Я. Кусь, М. Матика, А. Ковальські, П. Хмелінський, А. Качинський, М. Безпартковий, І. Бритченко, К. Крафт та інших. Дослідженню теоретичних та практичних аспектів удосконалення фінансової стійкості підприємств присвячено праці таких науковців як Е. Альтман, М. Абрютіна, М. Баканов, І. Бланк, В. Головка, Н. Демчук, А. Загородній, Н. Шморгун, тощо. Теоретико-методичні підходи до оцінки сталого розвитку сільськогосподарських підприємств висвітлено у працях таких зарубіжних учених як: Т. Брайтшух, М. Бреннер, Г. Боман, С. Вернер, М. Гейер, У. Гернанд, Р. Гіневичюс, Д. Зауербек, Х. Екерт, М. Коршенс, І. Маттес, Дж. Стрюмпфель, Л. Якель, У. Хеге, Р. Фурманек та інших.

Формулювання мети.

Метою статті є дослідження теоретичних засад управління та забезпечення стабільності аграрних підприємств.

Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів.

Методичні підходи управління та забезпечення стабільності аграрних підприємств у своєму розвитку пройшли шлях від способів визначення ймовірності настання ризику для стабільності, величини можливих втрат, привабливості варіантів вкладення капіталу та раціональності поведінки підприємця (суб'єкта господарської діяльності) до складних моделей та теорій, що дозволяють керувати цим явищем за допомогою його страхування, перерозподілу, диверсифікації виробництва, а також передбачати глобальні виклики, що зачіпають цілі галузі, національні економіки, регіональні та світові ринки.

При цьому, під час управління фінансовою діяльністю сільськогосподарських підприємств необхідно враховувати такі особливості:

- сезонний характер операційної діяльності сільськогосподарських підприємств;
- види сільськогосподарської продукції, яка виробляється сільськогосподарськими підприємствами;
- структура доходів сільськогосподарських підприємств від реалізації в межах рослинництва чи тваринництва;
- наявність державної підтримки сільськогосподарських підприємств в минулі чи поточний періоди;
- питома вага власних і позичених коштів у джерелах формування необоротних активів та обігових засобів сільськогосподарських підприємств;
- урожайність сільськогосподарських культур і продуктивність праці сільськогосподарських підприємств;
- система оподаткування та розмір податкового навантаження сільськогосподарських підприємств;
- наявність у сільськогосподарських підприємств позикових коштів і джерела їх формування;

- зменшення ринків збуту сільськогосподарських підприємств в умовах воєнного стану [4].

У цьому контексті серед основних методів управління та забезпечення стабільності аграрних підприємств виділяють наступні [5]:

- ухилення від ризиків (страхування, відмова від ненадійних партнерів, ризикованих проектів; пошук гарантів, звільнення некомпетентних працівників);

- локалізація ризиків (формування спеціальних структурних підрозділів з відокремленим балансом, укладання договорів про спільну діяльність для реалізації ризикових проектів та ін.);

- диверсифікація (розподіл ризиків у часі, за видами діяльності та зонами господарювання, збутом та постачанням, інвестиціям, розподіл відповідальності між учасниками проекту);

- компенсація ризиків (стратегічне планування діяльності, прогнозування зовнішньої обстановки, моніторинг соціально-економічного та нормативно-правового середовища, створення систем резервів, навчання персоналу та його інструктування),

тощо.

У сучасних умовах вирішення ключових проблем, включаючи забезпечення стабільності функціонування та зниження підприємницьких ризиків, підвищення ефективності та конкурентоспроможності бізнес-структур агропромислового комплексу є, насамперед, удосконалення системи та засад управління в даній сфері. Трансформаційні та інтеграційні перетворення аграрного сектору господарювання зумовили необхідність застосування нових підходів до активізації розвитку його суб'єктів господарювання, якнайповніше враховуючи реалії складних умов господарювання [6]. Для бізнесу неминучою та першочерговою стає мета пошуку нових адаптивних механізмів та інструментів інституційного забезпечення сталої агропромислової діяльності, потрібні як нові управлінські рішення, так і оновлені критерії та параметри розвитку. На

стабільність, результативність та продуктивність діяльності аграрних підприємств часто вплив здійснює нераціональність управління ними. Основною проблемою, при цьому є відсутність системності при вживанні організаційних, економічних, соціальних і технологічних заходів.

Сільськогосподарські організації, як правило, є комерційними, тобто основною метою їхньої діяльності є отримання прибутку. Проте особливості аграрного виробництва, виділені вище, вступають у суперечність із цією метою. Так, використання як засіб виробництва землі у довгостроковому періоді передбачає збереження її родючості, що потребує додаткових витрат. Виконання підприємством соціальних зобов'язань перед сільськими жителями також збільшує витрати. Високі технологічні ризики, пов'язані з природними факторами, вимагають створення додаткових резервів, що знижує оборотність активів та негативно позначається на фінансових результатах. Іншими словами, орієнтація сільськогосподарського підприємства виключно на збільшення прибутку (особливо у короткостроковому періоді) негативно позначається на стабільності його діяльності, веде першочергово до підриву виробничого потенціалу аграрного підприємства та зрештою збільшує ймовірність виникнення кризових ситуацій.

Неминуче виникнення криз та ризиків є передумовою формування системи антикризового управління організації. Антикризове управління жодною мірою не повинно розглядатися як управління, яке використовується тільки після виникнення кризових явищ, основна умова ефективності антикризового управління - його превентивність.

Сьогодні перед органами управління аграрних підприємств стоять також завдання вдосконалення бізнес-процесів, які забезпечують їх конкурентоспроможність та стійкість. У зв'язку з цим підвищується значущість виділення ключових напрямів у діяльності аграрних підприємств, які допоможуть досягти рівня, що відповідає сучасним реаліям, територіальним та галузевим перспективам. Дані напрями виділяються з

урахуванням наукових положень сучасної аграрної теорії, відповідно до яких учасники сільськогосподарського виробництва на всіх стадіях відтворювальних процесів еволюціонують у ринкових відносинах.

Ускладнення сучасних економічних факторів, уточнення цілей та завдання забезпечення конкурентоспроможності аграрного підприємства підвищують роль концептуального бізнес-процесного стратегування в процесі забезпечення стабільності аграрного підприємства, орієнтованого на об'ємне комплексне залучення та використання наявних потенціалів та переваг. Використання ж, наприклад, типових форм організації процесів на агропромисловому підприємстві дозволяє підвищити ефективність управлінської діяльності, визначити оптимальне поєднання бізнес-процесів з урахуванням варіантного використання та залучення функцій та потенціалів елементів системи управління, а також виявити наявні та додаткові потенційні резерви.

Визначаючи теоретичні засади управління механізмами забезпечення стабільності підприємств аграрного сектору необхідно враховувати специфіку принципів, методів і підходів, що формують основу для ефективного управління їх фінансовими ризиками та для забезпечення стійкості фінансового стану сільськогосподарських підприємств, стабільності їх функціонування. Зокрема, мається на увазі, що існує потреба визначення ключових елементів управління стабільністю саме підприємств агросектору, виходячи із особливостей функціонування галузі сільськогосподарського виробництва. В даному аспекті такі ключові елементи базуються на засадах традиційного фінансового аналізу, але передбачають врахування наявних особливостей виробничої діяльності аграрної сфери та конкретного аграрного підприємства [7].

Існування наявних і потенційних ризиків у господарській діяльності аграрних (табл. 1) та інших підприємств зумовлює необхідність формування адекватних методів і відповідних прийомів реагування в кризові періоди функціонування ринкової економіки, що виступають засадами створення

ефективної системи антикризового управління, яка забезпечує економічну безпеку цих суб'єктів у процесі забезпечення відтворення та задоволення суспільних потреб [8, с. 6]. З огляду на це, важливого значення набуває оцінка фінансового ризику аграрних підприємств, котра являє собою процес визначення та кількісної оцінки впливу потенційних фінансових загроз та ризиків, які можуть вплинути на фінансовий стан та стабільність підприємства в плановому періоді.

Таблиця 1. Головні групи ризиків аграрного підприємства

Група ризиків	Види ризиків
Виробничий	• недолік добрив та техніки, перебої з доставкою паливно-мастильних матеріалів, • зниження посівних якостей насіння та врожайності сільськогосподарських культур через порушення термінів проведення важливих агротехнічних заходів, • порушення процесу виробництва, вибуття основних фондів, зниження якісних показників (технологічний), • ризик персоналу (соціальний); • природно-кліматичні ризики до них відносять: вимерзання, зниження посівів внаслідок граду, бурі, посухи (екологічний), хвороб (санітарний)
Ринковий	• пов'язаний із зміною валютних курсів та цін, інфляцією, конкуренцією, • маркетинговий, ціновий, фінансовий, інституційний, інформаційний, економічний

Такий аналіз допомагає виявити потенційні ризики, що можуть виникнути в аграрному секторі і у разі реалізації негативно вплинути на фінансові результати суб'єкта господарювання [9]. Встановлено, що необхідна та актуальна для діагностики та аналізу ризиків у сільськогосподарській організації інформація міститься у виробничій, управлінській та фінансовій звітності, планах та прогнозах, а також збирається під час вивчення організаційної структури підприємства, технологічних карт, виробничих програм, відвідування виробничих підрозділів, використання стандартизованих опитувальних листів, анкетування, консультацій фахівців у сфері сільського господарства, вивчення відомостей про партнерів, які містять комерційну таємницю.

Важливі відомості, необхідна інформація та різноманітні дані надаються Державним комітетом статистики та Міністерством сільського господарства, галузевими науковими інститутами та науково-практичними центрами, а також містяться у національних та міжнародних нормативних правових актах, тощо.

Також слід враховувати, що відмінними рисами сучасних механізмів забезпечення ефективності та стабільності функціонування аграрних підприємств повинні бути:

- облік сучасних умов нестійкості попиту та пропозиції на аграрних та споживчих ринках;
- необхідність запровадження інноваційних перетворень та нововведень у досягненні передових технологічних та господарських укладів аграрним підприємством;
- включення в оцінку сталого розвитку аграрного підприємства екологічної складової, що відображає дотримання балансу між антропогенним впливом на навколишнє середовище та самовідновлення біологічної екосистеми у забезпеченні суспільного відтворення та життєдіяльності населення.

Окремо необхідно виділити управління та забезпечення стабільності аграрних підприємств, управління їх розвитком в умовах економічної нестабільності має спрямовуватися на усунення негативного впливу мікроекономічних чинників, а також на уникнення впливу макроекономічних, галузевих і регіональних процесів або пристосування до змінених під їхнім тиском умов господарювання. Таке управління має ґрунтуватися на запровадженні заходів превентивного впливу, покликане не допустити поглиблення дестабілізаційних процесів та утворити умови розвитку у перспективі. Його основні завдання полягають в:

- 1) оцінюванні ризику поглиблення дестабілізаційних процесів й прогнозуванні їх ймовірних наслідків;
- 2) визначенні сильних і слабких сторін підприємства;

- 3) виявленні резервів фінансової стабілізації;
- 4) розробці програми превентивних запобіжних заходів;
- 5) забезпеченні реалізації запобіжних заходів;
- 6) оптимізації організаційної структури і налагодженні системи швидкого реагування;
- 7) посиленні контролю над діяльністю, рухом грошових коштів, витратами тощо [10].

При наявному комплексному управлінні стабільністю та загальною діяльністю аграрних підприємств деякі науковці пропонують виділення та застосування механізмів спрямованих на управління окремими сферами їх функціонування. На перше місце тут виходить фінансова сфера, яка має суттєвий, якщо не головний, вплив на стабільне функціонування аграрного підприємства. Загалом такі особливості розвитку, як сезонність роботи, високий рівень ризику, залежність від земельних ресурсів та кліматичних умов, відображають нестабільність фінансового забезпечення та постійну потребу в додаткових зовнішніх фінансових ресурсах. Обмеженість підприємств сільського господарства у фінансовому забезпеченні спричиняє порушення їх фінансової безпеки, особливо це проявляється у використанні застарілої матеріально-технічної бази, застосування якої знижує якість продукції та підвищує її матеріаломісткість [11, с. 19]. Яскраво виражена сезонність виробництва та продажу сільськогосподарської продукції веде до так само вираженої сезонності грошових потоків. У результаті навіть фінансово благополучні організації стикаються із проблемою касових розривів (тимчасової нестачі коштів на погашення зобов'язань). Виходом із такої ситуації є ретельне планування грошових потоків за періодами.

Управління фінансовою діяльністю аграрного підприємства тісно пов'язано із управлінням фінансовими ресурсами, оскільки рух останніх визначає результати фінансової діяльності та ефективність її здійснення. І, таким чином, для досягнення ефективності в напрямку управління фінансовою діяльністю фінансова політика має містити: політику управління

оборотними активами, дебіторською та кредиторською заборгованістю; інвестиційну політику; кредитну політику; облікову політику; податкову політику [12, с. 335].

При цьому, під час управління фінансовою діяльністю сільськогосподарських підприємств необхідно враховувати такі особливості:

- сезонний характер операційної діяльності сільськогосподарських підприємств;
- види сільськогосподарської продукції, яка виробляється сільськогосподарськими підприємствами;
- структура доходів сільськогосподарських підприємств від реалізації в межах рослинництва чи тваринництва;
- наявність державної підтримки сільськогосподарських підприємств в минулі чи поточний періоди;
- питома вага власних і позичених коштів у джерелах формування необоротних активів та обігових засобів сільськогосподарських підприємств;
- урожайність сільськогосподарських культур і продуктивність праці сільськогосподарських підприємств;
- система оподаткування та розмір податкового навантаження сільськогосподарських підприємств;
- наявність у сільськогосподарських підприємств позикових коштів і джерела їх формування;
- зменшення ринків збуту сільськогосподарських підприємств в умовах воєнного стану [4].

В умовах постійних економічних змін підприємствам слід звертати значну увагу на розширення та поглиблення досліджень в галузі управління ресурсним потенціалом. Більшість наукових робіт вчених економістів відзначається важливістю проблем ефективного управління ресурсним потенціалом підприємства, його відтворення, всебічної модернізації і високоефективного використання, а також оптимального забезпечення всіма ресурсами, що належить до найбільш гострих, складних і надзвичайно

актуальних не лише в науковому, а й у практичному плані. Однак водночас недостатньо уваги приділено проблемам упровадження таких систем на вітчизняних підприємствах [13; 14].

В той же час, неодноразово доводилось, що ефективне управління ресурсним потенціалом аграрних підприємств повинно являти собою гнучку систему, що буде змінюватись, пристосовуватись до ринкових умов, водночас виробляти якісну продукцію та забезпечувати загальний розвиток аграрного підприємства [15]. Все це можливо тільки тоді, коли мають місце:

по-перше, економічно та соціально доцільне співвідношення ресурсів праці і матеріально-технічної бази, насамперед, основних виробничих фондів підприємства;

по-друге, застосування аграрним підприємством прогресивних, високопродуктивних та еколого-безпечних технологій у виробництві продукції;

по-третє, розширення, відтворення та оновлення ресурсів аграрного підприємства.

Основними напрямками формування системи ефективного управління використанням ресурсного потенціалу є:

- забезпечення раціонального використання земельних, водних та інших природних ресурсів в аграрному секторі, а також основних матеріальних засобів;

- застосування ресурсозберігаючих технологій;

- ефективне використання трудових ресурсів;

- забезпечення стабільності формування й ефективності використання внутрішніх і зовнішніх фінансових ресурсів;

- розвиток інноваційних процесів і впровадження їх результатів у забезпечення інтенсифікації відповідного аграрного виробництва та продовольчої безпеки держави [16].

Основою побудови системи управління також має бути інформаційна підсистема. До завдань саме цієї підсистеми входить забезпечення

менеджменту підприємства інформацією, необхідною для прогнозування та оцінки ймовірності виникнення кризових ситуацій. Для прогнозування необхідна як внутрішня інформація підприємства – фінансова, технологічна, кадрова тощо, і зовнішня, маркетингова (у частині мікро- і макросередовища). Джерелами внутрішньої інформації є дані оперативно-технічного, бухгалтерського, кадрового обліків. Особливе місце у системі внутрішніх джерел інформації має приділятися управлінському обліку. Саме цей спеціалізований вид обліку, орієнтований безпосередньо на потреби менеджерів, здатний надати найповнішу інформацію про стан процесів підприємства. На жаль, у вітчизняних сільськогосподарських підприємствах цей вид обліку часто недооцінюється і, відповідно, не розвивається.

Джерелами зовнішньої інформації можуть бути дані статистики, публікації державних органів влади, навчальних, науково-дослідних, проектних інститутів, засоби масової інформації. Слід зазначити, що сільськогосподарські організації, зазвичай, немає можливості збору первинної інформації про довкілля, тим паче ретельно має збиратися інформація з вторинних джерел із дотриманням вимог повноти, актуальності і достовірності. Ефективне функціонування цієї підсистеми неможливе без використання сучасних інформаційно-комунікаційних технологій. Застосування комп'ютерної техніки та телекомунікацій дозволяють значно скоротити тривалість та трудомісткість обробки інформації, підвищити оперативність та повноту її надання користувачам, певною мірою подолати зазначені вище комунікаційні проблеми сільськогосподарських організацій.

Висновки

Проведене дослідження, що представлено у науковій статті, дозволяє зробити висновок, що управління має створювати як необхідні передумови сталого і цільового розвитку агропродовольчого підприємства, і його задану результативність, ув'язувати інтереси різних контрагентів на єдину технологію задля досягнення спільних і приватних завдань. Система управління агропродовольчим підприємством має багатоспрямований

характер, вона охоплює як безпосередньо сільськогосподарські підприємства всіх форм, а й постачальників ресурсів, споживачів готової продукції, переробні організації, кредиторів та інвесторів, наукові та освітні організації, контрагентів аграрного ринку України і органи влади. Все це має бути взаємопов'язане у загальній системі управління АПК, хоча всі стейкхолдери мають і власні управлінські ланки.

Окрім цього, для того щоб система управління була ефективною, вона повинна:

- бути здатна упереджувати, долати та нейтралізувати численні протиріччя, ризики та загрози, які виникають в діяльності аграрного підприємства,
- містити антикризові заходи, що мають бути інтегровані у всі елементи управління підприємства як у стратегічному, і на оперативному рівні.

Література

1. Енциклопедичний словник бізнесмена: менеджмент, маркетинг, інформатика / За заг. ред. М. І. Молдованова. К. : Техніка, 2013. 856 с.
2. Ільїн, В. Ю. (2013), Формування стратегії управління конкурентоспроможністю аграрних підприємств України в умовах глобалізації, *Часопис економічних реформ*, № 4, с. 99-105.
3. Рябенко, Г. М., Бондаренко, І. Д. (2016), Особливості управління діяльністю аграрних підприємств, *Глобальні національні проблеми економіки*, № 13, с. 356-359.
4. Олександренко, І. В. (2024), Управління фінансовою діяльністю сільськогосподарських підприємств в Україні, *Бізнес-Інформ*. № 2, с. 194-201.
5. Кіреєнко, Н. К. (2014), Управління ризиками в збутовій системі агропромислового комплексу, *Науковий вісник Escorena*, том. 9, с. 15-25.
6. Мазур К. В., Кубай О. Г. (2020), Менеджмент аграрного підприємства: посібник. Вінниця: ТВОРИ. 284 с.

7. Олександренко, І. (2023), Теоретичні засади управління фінансовою безпекою підприємств аграрного сектору, *Економічний форум*, № 3, с. 141-147.

8. Намлієв, Ю., Качіцка, Г. (2022), Актуальні проблеми регулювання господарської діяльності підприємств та розвитку системи антикризового управління в ринкових умовах, *Журнал нових наукових знань*, т. 11, №. 4, с. 5-12.

9. Чалюк, Ю. О., Кириленко, В. І. (2020), Інноваційність економік світу, *Підприємництво та інновації*, № 15, с. 7-14.

10. Приб, К. А. (2014), Управління розвитком підприємств аграрної сфери в умовах економічної нестабільності, *Глобальні національні проблеми економіки*, № 2, с. 666-669.

11. Пристемський, О. С. (2017), Фінансове забезпечення розвитку сільського господарства як фактор його фінансової безпеки, *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Серія «Економіка і менеджмент»*, вип. 26, ч. 1, с. 18-21.

12. Гудзь, О. Й., Стецюк, П. А. (2021), Концептуальні засади формування системи управління фінансовими ресурсами підприємств, *Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії і практики*, № 1, с. 330-340.

13. Гуткевич, С. О. (2011), Дослідження факторів інвестування, *Актуальні питання економіки : теорія і практика*, вип. 1, с. 5-8.

14. Краснокутська, Н. С. (2012), Потенціал підприємства: формування та оцінка : навч. посібник. К. : Центр навчальної літератури, 352 с.

15. М'ягих, І. М. (2013), Аналіз та оцінка використання ресурсного потенціалу в системі споживчої кооперації, *Актуальні проблеми економіки*, № 1(91), с. 136-142.

16. Воловик, Д. В. (2014), Розвиток системи управління ресурсним потенціалом аграрних підприємств, *Вісник Полтавської державної аграрної академії*, № 4, с. 133-135.

References

1. Moldovanov, M.I. (2013), *Entsyklopedychnyj slovnyk biznesmena: menedzhment, marketynh, informatyka* [Encyclopedic Dictionary of a Businessman: Management, Marketing, Informatics], Technika, Kyiv, Ukraine.
2. Ilyin, V.Yu. (2013), "Formation of a Strategy for Managing the Competitiveness of Ukrainian Agricultural Enterprises in the Context of Globalization", *Chasopys ekonomichnykh reform*, vol. 4, pp. 99-105.
3. Ryabenko, G.M. and Bondarenko, I.D. (2016), "Features of Managing the Activities of Agricultural Enterprises", *Hlobal'ni natsional'ni problemy ekonomiky*, vol. 13, pp. 356-359.
4. Oleksandrenko, I.V. (2024), "Management of Financial Activities of Agricultural Enterprises in Ukraine", *Biznes-Inform*, vol. 2, pp. 194-201
5. Kireenko, N.K. (2014), "Risk management in the marketing system of the agro-industrial complex", *Naukovyy visnyk Escorena*, vol. 9, pp. 15-25.
6. Mazur, K.V. and Kubay, O.G. (2020), *Menedzhment ahrarnoho pidpryyemstva: posibnyk* [Management of an agricultural enterprise], TVORY, Vinnytsia, Ukraine.
7. Oleksandrenko, I. (2023), "Theoretical principles of managing the financial security of agricultural enterprises", *Ekonomichnyy forum*, vol. 3, pp. 141-147.
8. Namliyev, Yu. and Kachitzka, G. (2022), "Current problems of regulating the economic activity of enterprises and developing the anti-crisis management system in market conditions", *Zhurnal novykh naukovykh znan*, vol. 11, no. 4, pp. 5-12.
9. Chalyuk, Yu.O. and Kyrylenko, V.I. (2020), "Innovativeness of world economies", *Pidpryyemnytstvo ta innovatsiyi*, vol. 15, pp. 7-14.
10. Prib, K.A. (2014), "Management of the development of agricultural enterprises in conditions of economic instability", *Hlobal'ni natsional'ni problemy ekonomiky*, vol. 2, pp. 666-669.

11. Prystemsky, O.S. (2017), "Financial support for the development of agriculture as a factor of its financial security", *Naukovyy visnyk Mizhnarodnoho humanitarnoho universytetu. Seriya «Ekonomika i menedzhment»*, vol. 26, no. 1, pp. 18-21.
12. Gudz, O.Y. and Stetsyuk, P.A. (2021), "Conceptual principles of the formation of the financial resources management system of enterprises", *Finansovo-kredytna diyal'nist': problemy teorii i praktyky*, vol. 1, pp. 330-340.
13. Gutkevych, S.O. (2011), "Research of investment factors", *Aktual'ni pytannya ekonomiky : teoriya i praktyka*, vol. 1, pp. 5-8.
14. Krasnokutska, N.S. (2012), *Potentsial pidpryyemstva: formuvannya ta otsinka* [Enterprise potential: formation and assessment], Center for educational literature, Kyiv, Ukraine.
15. Myagkykh, I.M. (2013), "Analysis and assessment of resource potential use in the consumer cooperation system", *Aktual'ni problemy ekonomiky*, vol. 1(91), pp. 136-142.
16. Volovyk, D.V. (2014), "Development of the resource potential management system of agricultural enterprises", *Visnyk Poltavs'koyi derzhavnoyi ahrarnoyi akademiyi*, vol. 4, pp. 133-135.

Стаття надійшла до редакції 07.04.2025 р.