

Ю. В. Біляк,
к. е. н., доцент кафедри фінансів,
Національний університет біоресурсів і природокористування України
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-9766-4780>

DOI: 10.32702/2306-6814.2026.8.398

МЕТОДИЧНИЙ ІНСТРУМЕНТАРІЙ ВИЗНАЧЕННЯ ПОТЕНЦІАЛУ ФІНАНСОВОГО УБЕЗПЕЧЕННЯ СУБ'ЄКТІВ ГОСПОДАРЮВАННЯ АГРАРНОГО СЕКТОРУ В УМОВАХ ЕКОНОМІЧНИХ КОНФЛІКТІВ

Y. Biliak,
PhD in Economics, Associate Professor of the Department of Finance,
National University of Life and Environmental Sciences of Ukraine

METHODOLOGICAL TOOLS FOR ASSESSING THE FINANCIAL SECURITY POTENTIAL OF AGRICULTURAL SECTOR ENTITIES IN TIMES OF ECONOMIC CONFLICT

У статті досліджено теоретичні та прикладні аспекти формування і посилення потенціалу фінансової безпеки суб'єктів господарювання аграрного сектору економіки в умовах економічних конфліктів. Виходячи з того, що сучасне середовище функціонування аграрних підприємств характеризується високим рівнем нестабільності, невизначеності, конфліктогенності та багатовекторності фінансових загроз, доведено необхідність розгляду потенціалу фінансового забезпечення як важливої передумови забезпечення стійкості, адаптивності та результативності їх фінансово-господарської діяльності.

Обґрунтовано, що потенціал фінансової безпеки формується як сукупність внутрішніх ресурсів, організаційно-управлінських можливостей, компетентностей, сильних сторін та конкурентних переваг суб'єкта господарювання, які дозволяють йому не лише зберігати належний рівень фінансової безпеки, а й активно зміцнювати її в умовах загострення економічних конфліктів. Встановлено, що такий потенціал є не статичною характеристикою, а динамічною системою, здатною до розвитку, трансформації та посилення залежно від внутрішніх управлінських рішень і зовнішніх викликів.

У результаті дослідження визначено ключові напрями формування та посилення потенціалу фінансового забезпечення суб'єктів господарювання аграрного сектору. До них віднесено: запобігання негативному впливу зовнішніх ризиків і загроз; послаблення чинників виникнення та загострення внутрішніх загроз; розвиток адаптивності, гнучкості та здатності до сприйняття змін та інновацій; удосконалення управлінських функцій щодо організації фінансової діяльності, фінансового планування, внутрішнього аудиту, аналізу і контролю; посилення фінансової прозорості та поліпшення взаємодії з партнерами, контрагентами, споживачами та державними інституціями.

Доведено, що одним із базових напрямів зміцнення потенціалу фінансового забезпечення є створення ефективної системи ідентифікації, моніторингу та фіксації зовнішніх ризиків і загроз, зокрема політичних, економічних, технологічних, екологічних, кліматичних, інфраструктурних, логістичних, інституційних, а також ризиків, пов'язаних із посиленням військових дій та ескалацією конфліктних процесів. Встановлено, що важливу роль у забезпеченні фінансової безпеки відіграє диверсифікація ризиків, хеджування, страхування, резервування фінансових ресурсів, а також урахування змін у правовому та інституційному середовищі функціонування аграрного бізнесу.

Узагальнення результатів дослідження дало змогу дійти висновку, що формування та посилення потенціалу фінансового забезпечення суб'єктів господарювання аграрного сектору економіки в умовах економічних конфліктів повинно здійснюватися на основі комплексного, системного та адаптивного підходу, який поєднує інструменти ризик-менеджменту, внутрішнього контролю, фінансового планування, інноваційно-ро розвитку, організаційної гнучкості та ефективної взаємодії з основними стейкхолдерами.

This article examines the theoretical and practical aspects of building and strengthening the financial security capacity of agricultural enterprises in the context of economic conflicts. Given that the current operating environment for agricultural enterprises is characterized by a high level of instability, uncertainty, conflict potential, and multifaceted financial threats, the article demonstrates the necessity of considering financial security capacity as a crucial prerequisite for ensuring the sustainability, adaptability, and effectiveness of their financial and economic activities.

It has been demonstrated that financial security potential is formed as a combination of a business entity's internal resources, organizational and managerial capabilities, competencies, strengths, and competitive advantages, which enable it not only to maintain an adequate level of financial security but also to actively strengthen it amid intensifying economic conflicts. It has been established that such potential is not a static characteristic but a dynamic system capable of development, transformation, and strengthening depending on internal management decisions and external challenges.

The study identified key areas for building and strengthening the financial security of agricultural sector entities. These include: mitigating the negative impact of external risks and threats; reducing the factors that give rise to and exacerbate internal threats; developing adaptability, flexibility, and the ability to embrace change and innovation; improving management functions related to the organization of financial activities, financial planning, internal audit, analysis, and control; enhancing financial transparency and improving interaction with partners, counterparties, consumers, and government institutions.

It has been demonstrated that one of the key areas for strengthening financial security capabilities is the creation of an effective system for identifying, monitoring, and recording external risks and threats, including political, economic, technological, environmental, climatic, infrastructural, logistical, and institutional risks, as well as risks associated with intensified military actions and the escalation of conflicts. It has been established that risk diversification, hedging, insurance, setting aside financial reserves, and taking into account changes in the legal and institutional environment of the agricultural business play an important role in ensuring financial security.

A summary of the study's findings led to the conclusion that building and strengthening the financial resilience of agricultural enterprises in times of economic conflict should be based on a comprehensive, systematic, and adaptive approach that combines tools for risk management, internal control, financial planning, innovative development, organizational flexibility, and effective interaction with key stakeholders.

Ключові слова: фінансова безпека, фінансове убезпечення, фінансовий потенціал, економічний конфлікт інтересів, фінансові ризики, фінансова стійкість.

Key words: financial security, financial safeguards, financial capacity, economic conflict of interest, financial risks, financial stability.

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

У сучасних умовах функціонування аграрного сектору економіки фінансова безпека суб'єктів господарювання набуває особливого значення через посилення економічних конфліктів, нестабільність зовнішнього середовища, обмеженість доступу до фінансових ресурсів, логістичні, інституційні, технологічні та воєнні ризики. За таких умов фінансова безпека визначається не лише поточним фінансовим станом підприємства, а й його здатністю своєчасно реагувати на загрози, адаптуватися до змін та забезпечувати стабільність фінансово-господарської діяльності.

Особливої актуальності набуває проблема формування потенціалу фінансової безпеки як сукупності внутрішніх ресурсів, сильних сторін, управлінських можливостей і конкурентних переваг, що дозволяють підприємству зберігати та посилювати власну фінансову стійкість в умовах економічних конфліктів. Для аграрних підприємств це має особливе значення, оскільки їх діяльність залежить від значної кількості зовнішніх і внутрішніх чинників ризику, а також від здатності ефективно управляти фінансовими ресурсами, плануванням, контролем, адаптивністю та взаємодією з контрагентами. Попри значну кількість досліджень у сфері

фінансової безпеки, недостатньо розробленими залишаються питання формування та посилення потенціалу фінансового убезпечення суб'єктів господарювання аграрного сектору саме в умовах економічних конфліктів. Це зумовлює необхідність обґрунтування ключових напрямів його розвитку, удосконалення управлінських функцій, інструментів фінансового планування, внутрішнього аудиту, контролю, управління ризиками, а також підвищення гнучкості, адаптивності та фінансової прозорості підприємств. Таким чином, дослідження потенціалу фінансової безпеки аграрних підприємств має важливе наукове та практичне значення, оскільки пов'язане з вирішенням завдань підвищення стійкості суб'єктів господарювання, зміцнення їх фінансової безпеки та забезпечення ефективного функціонування в умовах економічних конфліктів.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Серед провідних науковців, які займалися дослідженням потенціалу фінансової безпеки доцільно виділити таких, як О. Антонова, М. Безпарточний, О. Белінська, А. Бондар, С. Васишин, В. Васюренко, К. Горячева, О. Гривківська, Т. Гримашевич, М. Демчишин, С. Довбня, О. Другова, І. Журавльова, В. Єсіна, М. Зеленська, Н. Ковальчук, Р. Коломієць, Н. Космарова,

В. Кохан, В. Кравець, П. Куліков, І. Манько, В. Мартинівський, В. Марченко, О. Маслак, Т. Меліхова, В. Мірошніченко, В. Міщенко, П. Мірошніченко, І. Мойсєєнко, Ю. Негода, О. Олексюк, О. Онікієнко, О. Письменна, О. Пристемський, В. Прокопишак, В. Прохорова, І. Рєпіна, О. Родіонова, О. Рудаченко, В. Свірський, Н. Слободянюк, В. Сословський, Н. Танклевська, Н. Трусова, О. Федонін, А. Фоменко, О. Хоменко, О. Хринюк, О. Худик, Р. Шокер, С. Ярмольський та інших.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ (ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ)

Метою статті є обґрунтування теоретико-методичних засад формування та посилення потенціалу фінансової безпеки суб'єктів господарювання аграрного сектору економіки в умовах економічних конфліктів, а також визначення ключових напрямів і інструментів його розвитку з урахуванням сучасних викликів і ризиків.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Обов'язковим елементом фінансового забезпечення суб'єктів господарювання в аграрному секторі економіки України є посилення потенціалу фінансової безпеки. По своїй суті такий потенціал представляє собою сукупність ресурсів і можливостей для фінансового забезпечення, а також для запобігання виникнення чи для ефективного усунення загроз і ризиків фінансового характеру. Потенціал фінансової безпеки визначає спроможність суб'єкта господарювання забезпечувати стабільність свого функціонування та здатність адаптуватися до змін у внутрішньому та зовнішньому середовищі, його платоспроможність, сталий розвиток і конкурентоспроможність, захищає від фінансових криз та ймовірності банкрутства.

У науковій літературі нині налічується досить велика кількість досліджень, у яких висвітлені питання теорії та методології оцінювання й забезпечення потенціалу фінансової безпеки суб'єктів господарювання в економіці в цілому та в аграрному секторі зокрема. Однак, варто зазначити, що іноді науковці, досліджуючи питання власне "фінансової безпеки" та "потенціалу фінансової безпеки", частково змішують їх. Коли ж мова йде про методологію досліджень та методи оцінювання, то тут змішення посилюється і заглиблюється. В деяких працях оцінювання потенціалу фінансової безпеки пропонують вивчати за тими самими критеріями, показниками й індикаторами, на підставі тих самих методів і підходів, що й безпосередньо фінансову безпеку. На нашу думку це принципово не вірний підхід. Фінансова безпека — по-суті це наявний стан захищеності суб'єкта господарювання від впливу ризиків і загроз фінансового характеру. Він унаочнюється поточним станом фінансової стійкості, ліквідності й платоспроможності, ефективності господарювання.

ділової активності тощо. А потенціал фінансової безпеки — це наявні резерви та ресурси для посилення фінансового захисту у перспективі. Вимірювати, оцінювати та розвивати його потрібно з точки зору можливостей господарюючого суб'єкта:

- оптимізувати структуру джерел фінансування через збільшення частки стійких пасивів та скорочення ризикових короткострокових боргів;
- раціоналізувати розміщення залучених коштів в майні через забезпечення оптимального співвідношення іммобілізованих та оборотних активів;
- удосконалити кредитну та фінансову політику;
- поліпшити процеси управління всіма видами запасів;
- підвищити ефективність господарювання, ділову активність та рентабельність використання капіталу;
- забезпечити достатній рівень ліквідності суб'єкта господарювання та його майнових активів, зміцнити платоспроможність;
- посилити захист від усіх видів фінансових і нефінансових ризиків через створення резервів, страхування, диверсифікацію тощо.

Наочно відмінності між "фінансовою безпекою" та "потенціалом фінансової безпеки" подані на рис. 1.

По результатах вивчення й узагальнення літературних джерел було з'ясовано, що єдиного підходу до трактування поняття потенціалу фінансової безпеки не існує. Як зазначає Н. Ковальчук [1] у найбільш широкому сенсі його розуміють як наявні запаси, можливості, сили, засоби тощо, що можуть бути використані для поліпшення наявного рівня фінансової безпеки.

В. Прокопишак [2] виділив характерні особливості розвитку фінансового потенціалу, до яких відніс:

- системно-комплексний принцип єдності технічних, економічних, соціальних, управлінських, психологічних та інших складових формування потенціалу;
- посилення міжгосподарських фінансових зв'язків в аграрному секторі;
- подолання дефіциту фінансових ресурсів;
- забезпечення взаємозв'язку та взаємодії структурних компонентів;

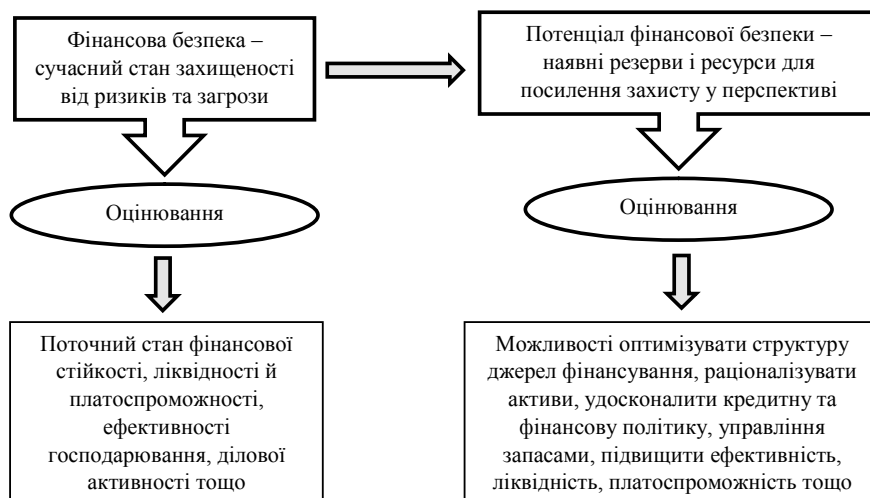


Рис. 1. Співвідношення та взаємозв'язок понять "фінансова безпека" та "потенціал фінансової безпеки"

Джерело: запропоновано автором.

- розширення різноманітності організаційно-правових форм господарювання;
- подолання негативних наслідків сезонного характеру виробництва;
- посилення глобалізації конкуренції та виробництва;
- посилення ролі людського фактору у забезпеченні фінансової безпеки [2].

Розглядаючи склад потенціалу фінансової безпеки практично всі науковці сходяться до думки, що він містить низку різноманітних складників. Однак, щодо їх переліку і співвідношення погляди учених різняться. О. Хоменко серед складових потенціалу фінансової безпеки суб'єктів господарювання агропромислового сектору схильний виділяти ринковий, виробничий та фінансовий потенціали [3]. На відміну на думку О. Пристемського [4] потенціал фінансової безпеки включає фінансовий, ресурсний, людський, виробничий, маркетинговий, інноваційний, інфраструктурний. При цьому його фінансова складова є найвпливовішою та складається з бюджетного, податкового, грошово-кредитного, валютного, банківського, інвестиційного, фондowego, страхового та інноваційного потенціалів [4]. Притримуючись схожій думки В. Кохан [5] менше з тим дещо інакше трактує складові потенціалу фінансової безпеки, долучаючи до них виробничий, маркетинговий, інформаційний, техніко-технологічний, організаційний, соціальний, фінансовий потенціали [5].

Посилену увагу вчені приділяють джерелам потенціалу. Зокрема, В. Прокопишак та С. Ярмольський [6] вважають, що фінансовий потенціал підприємства формується за рахунок різних джерел, серед яких чистий прибуток, амортизація, емісійні надходження та розміщення цінних паперів та внески пайовиків, кредити, позики, кошти від реалізації заставного майна, страхові виплати, а також інші фінансові ресурси, що підтримують стабільність і розвиток організації [6].

Ю. Негода [7] дивиться на предиктори утворення потенціалу не з точки зору джерел, а з точки зору умов, при цьому акцентує увагу на посиленні фінансового потенціалу та зміцненні фінансової безпеки аграрних суб'єктів господарювання, які долучаються до кооперативних та інтеграційних процесів і посилюються за рахунок ефекту синергії [7].

В частині наукових досліджень приділено увагу визначенню послідовності аналізу потенціалу фінансової безпеки. Зокрема О. Хринюк та Т. Гримашевич [8] запропонували алгоритм для оцінювання потенціалу, що складається з наступних етапів:

- 1 етап — постановка проблеми та формування мети оцінювання потенціалу;
- 2 етап — визначення складових потенціалу;
- 3 етап — формування інформаційної бази для оцінювання;
- 4 етап — визначення властивостей потенціалу;
- 5 етап — вибір показників для оцінювання окремих складових потенціалу;
- 6 етап — оцінка стану та динаміки обраних показників;
- 7 етап — узагальнене визначення ефективності потенціалу [8].

Однак, найбільше уваги в науковій літературі приділено визначенню індикаторів оцінювання та розробці методів. Так, О. Родіонова [9] із співавторами розглядають індикатори фінансового потенціалу з точки зору забезпечення фінансової стійкості й відносять до них чотири групи показників, які:

- характеризують співвідношення між розділами та окремими статтями активу і пасиву балансу підприємства;
- відбивають структуру джерел фінансових ресурсів та характеризують співвідношення між розділами і статтями пасиву балансу;
- відбивають структуру майна та характеризують співвідношення між розділами і статтями активу балансу;
- показники, обчислені на основі звіту про фінансові результати [9].

А. Бондар та В. Марченко [10], досліджуючи питання потенціалу та працюючи над визначенням критеріїв, показників та індикаторів для оцінювання, виділили поняття "потенційних фінансових можливостей" та визначили джерела їх формування. Для кожного такого джерела науковці встановили індикатори оцінювання, зокрема:

- 1) Ефективне використання матеріальних, інформаційних, трудових та інтелектуальних ресурсів — індикатор: економія витрат;
- 2) Покращення репутації суб'єкта господарювання — індикатор: зростання ринкової вартості підприємства та зниження ставки облігаційного кредиту;
- 3) Підвищення кредитоспроможності — індикатор: зменшення банківської кредитної ставки;
- 4) Збільшення інвестиційної привабливості — індикатор: приріст ринкової вартості та потенціалу зростання статутного капіталу [10].

Н. Трусова та О. Гривківська [11] запропонували значні новації до методології вивчення потенціалу фінансової безпеки. Науковці обґрунтували сукупність додаткових показників оцінювання потенціалу індексного типу, зокрема індекси: оборотності фінансових ресурсів та джерел фінансування, рентабельності використання фінансових ресурсів та фінансування, ризику фінансування, приросту джерел фінансування, а також порівняльні індекси: індикаторів інтенсивності фінансових ресурсів та джерел фінансування, ефективності використання фінансових ресурсів та фінансування, ризиків фінансування, інтенсивності фінансових процесів та фінансового забезпечення [11].

Розробці цілої сукупності інтегрованих показників фінансової безпеки та потенціалу її посилення присвячена праця О. Худик [12] на основі критеріїв фінансової стійкості, фінансової гнучкості та фінансової рівноваги. Також науковець запропонував матричну модель оцінки потенціалу фінансової безпеки, що дозволяє враховувати засади формування фінансової гнучкості та рівноваги суб'єкта господарювання [12].

В. Міщенко та О. Другова [13] вказують на те, що загалом поняття "оцінки потенціалу" може включати досить широкий спектр аналітичних досліджень зокрема з точки зору корисності, вартості, ціни, цінності, відбиття суб'єктивних уявлень тощо [13].

Проблемам вивчення методів аналізу та оцінювання потенціалу фінансової безпеки, як і загалом мето-

дикам вивчення різних видів потенціалу, приділено значну увагу в низці наукових праць. При цьому методи та підходи оцінювання потенціалу фінансового забезпечення науковці схильні поділяти на чотири ключові групи:

1) індикаторний, за якого здійснюється порівняння фактичних значень показників фінансової безпеки з пороговими;

2) ресурсно-функціональний, який включає оцінку стану фінансової безпеки та оцінку рівня виконання фінансових функцій;

3) за критерієм мінімізації сукупного збитку, який завдається безпеці";

4) достатності оборотних коштів.

В свою чергу О. Маслак, В. Бабаєв, О. Рудаченко та В. Єсіна [14-16] запропонували також вдалу класифікацію методів оцінювання потенціалу за такими класифікаційними ознаками:

— за джерелом формування інформаційної бази — методи, що ґрунтуються на оціночних критеріях та експертних підходах;

— за формою подання результатів — графічні, математичні та логістичні методи;

— за здатністю формулювання та прийняття управлінських рішень — одноразові оцінки та стратегічні моделі;

— за способом оцінювання — індикаторні та математичні підходи [14-16].

При цьому О. Рудаченко та В. Єсіна [16] усі методи оцінки потенціалу поділяють на методи прямого та непрямого оцінювання. До першої групи науковці віднесли ті, які дозволяють оцінити майбутні можливості суб'єктів господарювання, а до другої — ті, які засновані на використанні фактичних ретроспективних показників, що характеризують результати діяльності таких суб'єктів. При цьому серед найбільш поширених методів оцінки виділено: експертний підхід, бальну та рейтингову оцінку, методи математичного програмування, порівняльного та факторного аналізу, метод аналогій тощо [16].

В. Прохорова та А. Фоменко [17] запропонували методичний підхід до вимірювання резерву розвитку організаційно-управлінського потенціалу фінансової безпеки суб'єктів господарювання. Цей резерв на думку авторів визначається як різниця між максимальним рівнем інтегрального потенціалу аграрного сектору та наявним рівнем інтегрального потенціалу конкретного господарюючого суб'єкта:

$$Rk_i = Pk_{\max} - Pk_i \quad (1),$$

де Rk_i — резерв k -го потенціалу i -го суб'єкта господарювання;

$Pk_{\max}$ — максимальне значення k -го потенціалу серед обраної групи суб'єктів господарювання аграрного сектору;

Pk_i — значення k -го потенціалу i -го суб'єкта господарювання [17].

Також В. Прохорова та А. Фоменко запропонували диференційовані методичні підходи до визначення організаційно-управлінського потенціалу фінансової безпеки суб'єктів господарювання з потенційною можливістю його максимального, середньогалузевого та середньопрогресивного рівня [17].

О. Хоменко [3] для оцінювання потенціалу фінансової безпеки пропонує використовувати перш за все систему інтегрального аналізу, а саме: а) систему інтегрального аналізу "Дюпон", що ґрунтується на вимірюванні ефективності використання активів; б) SWOT-аналіз, який передбачає виявлення внутрішніх і зовнішніх загроз та можливостей, сильних і слабких сторін у діяльності; в) об'єктно-орієнтовану систему інтегрального аналізу чистого прибутку; г) систему портфельного аналізу на основі портфельної теорії [3].

У процесі оцінювання потенціалу фінансової безпеки необхідно враховувати важливий аспект. Оскільки потенціал — це до певної міри ймовірнісна категорія, яка характеризує можливості майбутнього, то виміряти його на основі кількісних методів не завжди можна. Адже фактичних даних не існує, є лише орієнтовні, очікувані, прогнозовані величини. У зв'язку з цим важливого значення набувають якісні методи оцінки, які можна в певному аспекті формалізувати та привести до окремих кількісних вимірів. Наукові пошуки в цьому контексті проводили Н. Слободянюк та Р. Шокер [18—19], які запропонували використання методу експертних оцінок для вимірювання ресурсної складової потенціалу фінансової безпеки на основні критеріїв: наявності знань та досвіду персоналу; якості різних типів документації (конструкторської, технологічної, експлуатаційної, ремонтної тощо); наявності прав власності на патенти, бренди, товарні знаки; наявності сертифікатів відповідності; забезпеченості сучасними засобами комунікації та інформаційними системами і технологіями; забезпеченості економічною інформацією; наявності та частки наукоємної продукції; налагодження сталих зв'язків з контрагентами; іміджу суб'єкта господарювання; стану соціально-психологічного клімату та корпоративної культури. Науковці обґрунтували доцільність визначення потенціалу на основі узагальнення експертних оцінок сукупних значень показників за кожною групою ресурсів (окремо по трудових, фінансових, матеріальних, інформаційних та нематеріальних ресурсах). Надалі автори пропонують обчислювати параметри ресурсів для забезпечення з урахуванням коефіцієнтів значущості кожної групи ресурсів [18—19]. На нашу думку подібний підхід доцільно застосовувати й для інших складових потенціалу фінансової безпеки.

Н. Трусова та О. Гривківська [11] розробили інтегрований показник рівня потенціалу фінансової безпеки за такою формулою:

$$IPFS = \sqrt[6]{Efp * Erd * Ec * Eltl * Estl * Egs} \quad (2),$$

де IPFS — інтегральний рівень потенціалу фінансової безпеки аграрних суб'єктів господарювання;

Efp — ефективність використання готової продукції;

Erd — ефективність дебіторської заборгованості;

Ec — ефективність використання грошових коштів;

$Eltl$ — ефективність використання довгострокових кредитів банків;

$Estl$ — ефективність використання короткострокових кредитів банків;

Egs — ефективність державної підтримки [11].

В. Сословський та Р. Коломієць [20] у своєму дослідженні запропонували алгоритм превентивної та комплексної діагностики потенціалу фінансової безпеки та

розробили метод розрахунку комплексного показника оцінки на основі методу "Шість сигм", мір схожості, включення та виключення та інтеграційних моделей [20].

П. Куліков [21] звернув увагу на доцільність використання динамічних економетричних моделей оцінювання потенціалу підприємств, що забезпечує комплексний підхід до проведення дослідження, дозволяє вивчати динаміку та виявляти тенденції змін, а в кінцевому підсумку — уможлиблює об'єктивні аналітичні висновки щодо закономірностей розвитку та управління потенціалом [21].

Незважаючи на значні наукові напрацювання вітчизняних та зарубіжних вчених економістів, проблеми вивчення потенціалу фінансової безпеки потребує подальших наукових розвідок, удосконалення методології та наукових підходів.

Потенціал фінансової безпеки формується як сукупність внутрішніх ресурсів, сильних сторін та переваг суб'єкта господарювання, що дозволяє йому зберігати і посилювати власну фінансову безпеку. По результатах дослідження було з'ясовано, що формувати та посилювати потенціал фінансового убезпечення суб'єктів господарювання аграрного сектору економіки в умовах економічних конфліктів необхідно за наступними ключовими напрямками.

Запобігання негативному впливу зовнішніх ризиків і загроз. Задля цього необхідно:

- створити ефективну систему виявлення і фіксації зовнішніх політичних, економічних, техніко-технологічних, екологічних, кліматичних, логістичних, інфраструктурних загроз, а також ризиків посилення військових дій, загострення найрізноманітніших конфліктів;

- забезпечити прогнозування й управління зовнішніми фінансовими ризиками через їхню диверсифікацію, хеджування, страхування, а також формування резервів фінансових ресурсів на покриття ймовірних втрат;

- вивчати та враховувати в управлінській діяльності усі можливості, що утворюються внаслідок розвитку інституційного та правового забезпечення господарської діяльності в аграрному секторі економіки, а також уникати можливих негативних наслідків регулюючого впливу.

Послаблення чинників виникнення та посилення внутрішніх загроз можливе через:

- удосконалення організаційної структури та управлінських процесів, ефективний розподіл функціональних обов'язків щодо управління фінансовою безпекою та пов'язаними із нею господарськими процесами, забезпечення прозорості у прийнятті та реалізації управлінських рішень для менеджерів різних рівнів;

- формування ефективної фінансової та кредитної політики через оптимізацію структури майна і капіталу, створення резервів та забезпечення достатнього рівня ліквідності активів та самого суб'єкта господарювання;

- розвиток управлінського персоналу та спеціалістів у сфері фінансової, інвестиційної та операційної діяльності через навчання та підвищення кваліфікації, набуття нових знань, навичок і компетентностей, а також через створення ефективної системи контролю виконання робочих функцій і завдань, посилення мотивації і стимулювання продуктивності праці, удосконалення корпоративної культури.

Розвиток адаптивності, гнучкості та здатності суб'єкта господарювання до сприйняття змін й інновацій. Задля цього необхідно:

- впроваджувати підходи до управління змінами аграрного суб'єкта господарювання через розвиток та активізацію індивідуальних, командних та організаційних змін, застосування дієвих форм і методів подолання опору змінам, усунення індивідуальних та організаційних бар'єрів змін;

- створення гнучкої організаційної структури через децентралізацію управлінських процесів та формування адаптивної організаційної структури;

- впровадження гнучких методів управління, у т. ч. на основі методології Agile та створення міжфункціональних команд для врегулювання економічних конфліктів та посилення фінансової безпеки;

- створення культури аграрних інновацій через розвиток інноваційного мислення та підтримку ініціатив співробітників щодо раціоналізаторства та інноваційних змін, збільшення інновацій у техніку, технології, маркетинг, управління;

- посилення цифрової трансформації усіх сфер господарської діяльності та організації бізнесу;

- розвиток фінансової гнучкості в організації діяльності.

Удосконалення управлінських функцій щодо організації фінансової діяльності, фінансового планування, внутрішнього аудиту, аналізу та контролю передбачає:

- розвиток автоматизованих систем забезпечення виробничих процесів у рослинництві та тваринництві, управлінні й організації праці, забезпеченні моніторингу і контролю діяльності;

- розробку антикризових планів на випадок виникнення дестабілізаційних процесів, а також формування практик управління і організації бізнесу у разі непередбачуваних подій;

- удосконалення організації діяльності через оптимізацію структури суб'єкта господарювання, його ланок і підрозділів, створення інтегрованих систем і команд;

- удосконалення фінансового планування на основі підвищення гнучкості і адаптивності планів у разі будь-яких змін чи пертурбацій, інтеграції фінансових планів з виробничими, маркетинговими, соціальними, інвестиційними, інноваційними, соціальними;

- оптимізацію внутрішнього аудиту та контролю через розширення його функцій, автоматизацію процесів здійснення та запровадження ризик-орієнтованого підходу;

- удосконалення внутрішнього аналізу через розвиток інструментарію, оптимізацію інформаційного забезпечення, автоматизацію, інтеграцію з іншими управлінськими функціями та процесами розробки й прийняття управлінських рішень.

Посилення фінансової прозорості та поліпшення взаємодії з партнерами і контрагентами вимагає:

- підтримки стійких партнерських взаємин, розвитку довірливих відносин, поширення практики реалізації спільних проектів та сумісної діяльності;

- розвитку системи зворотного зв'язку через постійний моніторинг реакції партнерів, споживачів, інших контрагентів, удосконалення комунікативних практик та оптимізації комунікаційних каналів;

— постійного удосконалення корпоративної етики, поширення засад соціальної відповідальності в бізнесі тощо.

ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Проведене дослідження дало змогу довести, що формувати та посилювати потенціал фінансового забезпечення суб'єктів господарювання аграрного сектору економіки в умовах економічних конфліктів необхідно шляхом удосконалення управлінських функцій щодо організації фінансової діяльності, фінансового планування, внутрішнього аудиту, аналізу та контролю, запобігання негативному впливу зовнішніх ризиків і загроз, через послаблення чинників виникнення та загострення внутрішніх загроз, розвиток адаптивності, гнучкості та здатності суб'єкта господарювання до сприйняття змін й інновацій, посилення фінансової прозорості та поліпшення взаємодії з партнерами, контрагентами, державою.

Література:

1. Ковальчук, Н. Оцінка фінансового потенціалу підприємства. Економіка та суспільство. 2021. № 34. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-34-33>.
2. Прокопишак В. Б. Методика формування фінансового потенціалу аграрних підприємств. Науковий вісник НЛТУ України. 2016. Вип. 26.2. С. 162—167. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/nvntu_2016_26.
3. Хоменко О. А. Методика оцінки потенціалу фінансової безпеки підприємств агропромислового комплексу. Міжнародний науковий журнал "Інтернаука". Серія: Економічні науки. 2018. № 3. С. 57—63. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/mnjie_2018_3_11.
4. Пристемський О. С. Потенціал фінансової безпеки розвитку сільського господарства. Таврійський науковий вісник. 2015. Вип. 91. С. 313—317. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Tavnv_2015_91_59.
5. Кохан В.В. Система фінансово-економічної безпеки підприємства. Управління розвитком. 2014. № 14. С. 124—126.
6. Прокопишак В. Б. Ярмольський С. І. Деякі аспекти формування фінансового потенціалу сільськогосподарських підприємств як засобу зміцнення їх фінансової безпеки. Науковий вісник НЛТУ України. 2014. Вип. 24.3. С. 249—254. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/nvntu_2014_24.
7. Негода Ю. Інтеграційні процеси як складова підвищення конкурентоспроможності аграрного сектору економіки. Агросвіт. № 3. 2020. С. 38—42. DOI: 10.32702/2306\$6792.2020.3.38.
8. Хринюк О.С. Гримашевич Т.І. Теоретико-методичні аспекти оцінки виробничого потенціалу підприємства. Економіка і суспільство. 2017. Вип. 13. С. 772—776. URL: https://economyandsociety.in.ua/journals/13_ukr/132.pdf.
9. Родіонова О. Ю., Онікієнко О. В., Мирошніченко П. І., Манько І. М. Аналіз методичних підходів до оцінки фінансової стійкості безпеки потенціалу підприємств. Збірник наукових праць Черкаського державного технологічного університету. Серія: Економічні науки. 2012. Вип. 31 (1). С. 259—263. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Znpchdtu_2012_31\(1\)_56](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Znpchdtu_2012_31(1)_56).
10. Бондар, А. І., Марченко В. М. Методичний підхід до оцінювання фінансового потенціалу підприємства. Сучасні проблеми економіки і підприємництва: збірник наукових праць. 2017. Вип. 20. С. 142—149.
11. Трусова Н. В., Гривківська О. В. Формування потенціалу фінансової безпеки суб'єктів аграрної бізнесу. Економіка. Менеджмент. Бізнес. 2020. № 1. С. 54—63. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/esmebi_2020_1_10.
12. Худик О. Б. Розвиток методики стратегічного аналізу фінансової безпеки підприємства. Науковий вісник Чернівецького університету. Економіка. 2017. Вип. 790. С. 31—37. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvchu_ec_2017_790_7.
13. Міщенко В. А., Другова О. С. Економічна сутність поняття "оцінка потенціалу". Вісник Нац. техн. ун-ту "ХПІ": зб. наук. пр. Темат. вип.: Актуальні проблеми управління та фінансово-господарської діяльності підприємства. Харків: НТУ "ХПІ". 2014. № 66 (1108). С. 92—98.
14. Маслак О.І. Особливості оцінювання фінансового потенціалу промислового підприємства. Вісник КрНУ імені Михайла Остроградського. 2014. Вип. 6 (77). С. 124—129.
15. Components of the economic entities potential by types of economic activities in the system of socio-economic development of regions / V. Babayev et al. Organizational economic mechanism of management innovative development of economic entities: collective monograph / edited by M. Bezpartochnyi, in 3 Vol. Higher School of Social and Economyc. Przeworsk: WSSG, 2019. Vol. 2. 400 p.
16. Рудаченко О.О., Єсіна В.О. Методи оцінки потенціалу економічних суб'єктів у системі соціально-економічного розвитку країни. Приазовський економічний вісник. 2020. Вип. 3 (20). С. 118—122. URL: http://rev.kpu.zp.ua/journals/2020/3_20_ukr/23.pdf.
17. Прохорова В. В., Фоменко А. В. Визначення резервів розвитку організаційно-управлінського потенціалу фінансової безпеки підприємств залізничного транспорту. Вісник економіки транспорту і промисловості. 2012. Вип. 40. С. 188—192. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vetp_2012_40_46.
18. Слободянюк Н. О., Шокер Р. І. Методика оцінювання рівня ефективності використання ресурсного потенціалу в процесі забезпечення фінансової безпеки підприємства. Торгівля і ринок України. 2020. № 1. С. 47—56. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Tiru_2020_1_7.
19. Слободянюк Н. О., Шокер Р. І. Управління ресурсним потенціалом у контексті механізму фінансової безпеки підприємства. Інфраструктура ринку. 2020. Вип. 39. С. 245—250. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ifrctr_2020_39_42.
20. Сословський В. Г., Коломієць Р. О. Зв'язок між комплексним фінансовим аналізом і превентивною діагностикою фінансової безпеки підприємства. Наукові записки Національного університету "Острозька академія". Серія: Економіка. 2014. Вип. 27. С. 101—107. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nznuoa_2014_27_20.
21. Куліков П.М. Оцінка організаційного потенціалу. Lviv Polytechnic National University Institutional

Repository. URL: <https://ena.lpnu.ua:8443/server/api/core/bitstreams/d2678181-f1cb-47f5-9a74-6dd95c0299f0/content>.

References:

1. Koval'chuk, N. (2021), "Assessment of the financial potential of the enterprise", *Ekonomika ta suspil'stvo*, vol. 34. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-34-33>.
2. Prokopyshak, V. B. (2016), "Methodology for the formation of the financial potential of agricultural enterprises", *Naukovy visnyk NLTU Ukrainy*, vol. 26.2, pp. 162—167, available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/nvnltu_2016_26 (Accessed 15 March 2026).
3. Khomenko, O. A. (2018), "Methodology for assessing the potential of financial security of enterprises of the agro-industrial complex", *Mizhnarodny naukovy zhurnal "Internauka". Seriya: Ekonomichni nauky*, vol. 3, pp. 57—63, available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/mnjie_2018_3_11 (Accessed 15 March 2026).
4. Prystems'kyj, O. S. (2015), "The potential of financial security of agricultural development", *Tavrijs'kyj naukovy visnyk*, vol. 91, pp. 313—317, available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Tavnv_2015_91_59 (Accessed 15 March 2026).
5. Kokhan, V. V. (2014), "The system of financial and economic security of the enterprise", *Upravlinnia rozvytkom*, vol. 14, pp. 124—126.
6. Prokopyshak, V. B. and Yarmol's'kyj, S. I. (2014), "Some aspects of the formation of the financial potential of agricultural enterprises as a means of strengthening their financial security", *Naukovy visnyk NLTU Ukrainy*, vol. 24.3, pp. 249—254, available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/nvnltu_2014_24 (Accessed 15 March 2026).
7. Nehoda, Yu. (2020), "Intergation processes as component of agrarian economy sector competitiveness improvement", *Agrosvit*, vol. 3, pp. 38—42. DOI: 10.32702/2306\$6792.2020.3.38.
8. Khryniuk, O. S. and Hrymashevych, T. I. (2017), "Theoretical and methodological aspects of assessing the production potential of an enterprise", *Ekonomika i suspil'stvo*, vol. 13, pp. 772—776, available at: https://economyandsociety.in.ua/journals/13_ukr/132.pdf (Accessed 15 March 2026).
9. Rodionova, O. Yu. Onikiienko, O. V., Myroshnychenko P. I., and Man'ko I. M. (2012), "Analysis of methodological approaches to assessing the financial stability of the security potential of enterprises", *Zbirnyk naukovykh prats' Cherkas'koho derzhavnoho tekhnolohichnoho universytetu. Seriya: Ekonomichni nauky*, vol. 31 (1), pp. 259—263, available at: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Znpchdtu_2012_31\(1\)_56](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Znpchdtu_2012_31(1)_56) (Accessed 15 March 2026).
10. Bondar, A. I. and Marchenko, V. M. (2017), "Methodical approach to assessing the financial potential of the enterprise", *Suchasni problemy ekonomiky i pidpriemnytstvo*, vol. 20, pp. 142—149.
11. Trusova, N. V. and Hryvki's'ka, O. V. (2020), "Building the potential for financial security of agribusiness entities", *Ekonomika. Menedzhment. Biznes*, vol. 1, pp. 54—63, available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecmebi_2020_1_10 (Accessed 15 March 2026).
12. Khudyk, O. B. (2017), "Development of a methodology for strategic analysis of the financial security of

an enterprise", *Naukovy visnyk Chernivets'koho universytetu. Ekonomika*, vol. 790, pp. 31—37, available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvchu_ec_2017_790_7 (Accessed 15 March 2026).

13. Mischenko, V. A. and Druhova, O. S. (2014), "The economic essence of the concept of "potential assessment", *Aktual'ni problemy upravlinnia ta finansovo-hospodars'koi diial'nosti pidpriemstva*, vol. 66 (1108), pp. 92—98.
14. Maslak, O. I. (2014), "Features of assessing the financial potential of an industrial enterprise", *Visnyk KrNU imeni Mykhajla Ostrohrads'koho*, vol. 6 (77), pp. 124—129.
15. Babayev, V. (2019), "Components of the economic entities potential by types of economic activities in the system of socio-economic development of regions", *Organizatsionalnoeconomic mechanism of management innovative development of economic entities: collective monograph, Higher School of Social and Economyc. WSSG, Przeworsk, Vol. 2.*
16. Rudachenko, O. O. and Yesina, V. O. (2020), "Methods for assessing the potential of economic entities in the system of socio-economic development of the country", *Pryazovs'kyj ekonomichny visnyk*, vol. 3 (20), pp. 118—122, available at: http://pev.kpu.zp.ua/journals/2020/3_20_ukr/23.pdf (Accessed 15 March 2026).
17. Prokhorova, V. V. and Fomenko, A. V. (2012), "Determination of reserves for the development of organizational and managerial potential of financial security of railway transport enterprises", *Visnyk ekonomiky transportu i promyslovosti*, vol. 40, pp. 188—192, available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vetp_2012_40_46 (Accessed 15 March 2026).
18. Slobodianiuk, N. O. and Shoker, R. I. (2020), "Methodology for assessing the level of efficiency of resource potential use in the process of ensuring financial security of an enterprise", *Torhivlia i rynok Ukrainy*, vol. 1, pp. 47—56, available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Tiru_2020_1_7 (Accessed 15 March 2026).
19. Slobodianiuk, N. O. and Shoker, R. I. (2020), "Management of resource potential in the context of the mechanism of financial security of an enterprise", *Infrastruktura rynku*, vol. 39, pp. 245—250, available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ifrctr_2020_39_42 (Accessed 15 March 2026).
20. Soslov's'kyj, V. H. and Kolomiets', R. O. (2014), "The relationship between comprehensive financial analysis and preventive diagnostics of financial security of an enterprise", *Naukovi zapysky Natsional'noho universytetu "Ostroz'ka akademiia". Seriya: Ekonomika*, vol. 27, pp. 101—107, available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nznuoa_2014_27_20 (Accessed 15 March 2026).
21. Kulikov, P. M. (2010), "Assessment of the organizational potential of an enterprise", *Lviv Polytechnic National University Institutional Repository*, available at: <https://ena.lpnu.ua:8443/server/api/core/bitstreams/d2678181-f1cb-47f5-9a74-6dd95c0299f0/content> (Accessed 15 March 2026).

Отримано редакцією журналу / Received: 30.03.26

Процеженовано / Revised: 10.04.26

Схвалено до друку / Accepted: 21.04.26