© Ю. В. Шулик, М. В. Матеуш

Отримано: 22 лютого 2026 р.

Прорецензовано: 25 лютого 2026 р.

Прийнято до друку: 02 березня 2026 р.

Дата публікації: 26 березня 2026 р.

email: yulia.shulyk@oa.edu.ua

ORCID-ідентифікатор: https://orcid.org/0000-0003-3055-615X

email: mariia.mateush@oa.edu.ua

DOI: http://doi.org/10.25264/2311-5149-2026-40(68)-130-137

Шулик Ю. В., Матеуш М. В. Фінансова стратегія аграрного підприємства в умовах інтенсивного оновлення необоротних активів. *Наукові записки Національного університету «Острозька академія» : серія «Економіка» : науковий журнал.* Острог : Вид-во НаУОА, березень 2026. № 40(68). С. 130–137.

УДК: 336.64:631.11

JEL-класифікація: G32, Q14, G31

Шулик Юлія Віталіївна,
кандидатка економічних наук, доцентка кафедри фінансів та бізнесу
Національного університету «Острозька академія»
Матеуш Марія Володимирівна,
магістрантка
Національного університету «Острозька академія»

ФІНАНСОВА СТРАТЕГІЯ АГРАРНОГО ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ІНТЕНСИВНОГО ОНОВЛЕННЯ НЕОБОРОТНИХ АКТИВІВ

У статті досліджено теоретичні та практичні аспекти формування фінансової стратегії аграрного підприємства в умовах інтенсивного оновлення матеріально-технічної бази. На прикладі ТОВ «Полісся-Гарант» проаналізовано вплив вибору джерел фінансування капітальних інвестицій на показники фінансової стійкості, автономії та ліквідності. Обґрунтовано переваги та недоліки різних моделей фінансування основних засобів (самофінансування, банківське кредитування, фінансовий лізинг). Доведено, що агресивна інвестиційна політика, заснована на використанні короткострокових зобов'язань для купівлі довгострокових активів, генерує критичні ризики втрати платоспроможності. Запропоновано напрями вдосконалення фінансової стратегії агропідприємства, що включають оптимізацію структури капіталу, диверсифікацію джерел інвестиційного фінансування та інструменти податкового планування для забезпечення сталого розвитку.

Ключові слова: *фінансова стратегія, фінансова стійкість агропідприємства, основні засоби, ліквідність, фінансовий лізинг, інвестиційна політика.*

Yuliia Shulyk,
PhD in Economics, Associate Professor, Department of Finance and Business,
National University of Ostroh Academy
Mariia Mateush,
Master's degree student
National University of Ostroh Academy

FINANCIAL STRATEGY OF AN AGRICULTURAL ENTERPRISE UNDER CONDITIONS OF INTENSIVE RENEWAL OF NON-CURRENT ASSETS

The article explores the theoretical and practical aspects of forming an agricultural enterprise's financial strategy during the intensive renewal of its material and technical base. Ukrainian agricultural enterprises currently face unprecedented challenges from martial law, logistics disruptions, and high market volatility, making the balance between technological modernization and financial security critical.

The study examines the financial activity of LLC "Polissia-Harant," analyzing how capital investment financing sources impact financial stability, autonomy, and liquidity. It evaluates theoretical models for financing fixed assets, including self-financing, bank lending, and financial leasing.

Based on 2022–2024 financial reporting, the research proves that an aggressive investment policy–relying heavily on short-term liabilities to purchase long-term assets–generates critical insolvency risks. Despite experiencing a 113.51% growth in fixed assets, the company suffered a severe decline in its equity ratio (to 0.42) and absolute liquidity (to 0.06). Furthermore, Matviychuk's discriminant model diagnosed a high bankruptcy probability.

Ultimately, technological breakthroughs require a comprehensive financial strategy. To mitigate insolvency risks and ensure sustainable development, the article proposes optimizing the capital structure, strictly controlling the autonomy ratio, diversifying financing sources toward financial leasing, and implementing tax planning tools to release internal reserves.

Keywords: *financial strategy, fixed assets, liquidity, financial leasing, financial stability.*

Постановка проблеми. В умовах сьогодення аграрний сектор економіки України функціонує в безпрецедентно складних обставинах. Волатильність ринків, логістичні блокади та ризики фізичного

знищення активів вимагають від менеджменту пошуку нових адаптивних механізмів управління фінансами, здатних забезпечити платоспроможність у кризові моменти. Особливої гостроти набуває проблема матеріально-технічного забезпечення. Аграрне виробництво є капіталомістким, і його результативність напряму залежить від стану технічної бази. Проте, як показує практика, просте утримання наявних активів є недостатнім, ключовим викликом стає процес їх оновлення. Процес модернізації (купівля нової техніки, будівництво елеваторів й ін.) потребує значних обсягів довгострокового фінансування та стратегічного управління. Помилки у виборі джерел покриття цих витрат – наприклад, використання короткострокових оборотних коштів для капітальних інвестицій – призводять до фінансових дисбалансів.

Навіть у нестабільному середовищі підприємство повинно мати чітко сформовану фінансову стратегію. Відсутність стратегічного бачення щодо джерел фінансування та напрямів інвестування призводить до хаотичного руху коштів і втрати ринкових позицій.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Науковці розглядають фінансову стійкість, фінансове забезпечення аграрних підприємств України як ключовий фактор їх розвитку. Як слушно зазначає О. І. Степаненко [1], забезпечення фінансової стійкості аграрних підприємств в умовах воєнного стану перестає бути питанням лише економічної ефективності, а трансформується у питання виживання бізнесу. Водночас, виживання неможливе без збереження темпів розвитку. Ю. В. Біляк [2] провів дослідження фінансової поведінки аграрних підприємств, оцінив використання українськими кампаніями стратегій фінансової поведінки – агресивної, консервативної та компромісної. Відзначив, що залежно від величини підприємства, фінансових можливостей, досвіду управління обирає різні види фінансової стратегії.

Вчені В. Йохна й Р. Романів [3] визначають, що сучасні підприємства мусять бути інноваційно-орієнтованими і потребують розробки адекватної фінансової стратегії, виявляють тісний взаємозв'язок інноваційної та фінансової стратегій підприємства. Вказують на проблему нестачі в них фінансових коштів для забезпечення інновацій та акцентують, що фінансова стратегія має мінімізувати витрати фінансових ресурсів на реалізацію розвитку і забезпечувати динамічну стійкість підприємства у стратегічній перспективі.

У роботі Д. О. Омеляненка [4] систематизовано методологічні підходи до управління активами аграрних підприємств та сформульовано практичні рекомендації щодо підвищення ефективності їх використання. Акцентовано увагу на ключових викликах, з якими стикаються такі підприємства, зокрема на ціновій волатильності аграрної продукції, наслідках кліматичних змін, обмеженому доступі до фінансових ресурсів, а також нестабільності внутрішніх і зовнішніх ринків. Обґрунтовано, що розроблення та впровадження ефективної стратегії управління активами є визначальним чинником забезпечення фінансової стійкості та довгострокового розвитку агропідприємств.

О. В. Михальчук [5] акцентує на необхідності формування портфеля стратегічних альтернатив і вибору найбільш ефективної стратегії розвитку, що забезпечує адаптацію агропідприємств до динамічних змін ринкового середовища.

Незважаючи на ґрунтовні наукові напрацювання, питання формування збалансованої фінансової стратегії, яка б дозволяла аграрним підприємствам поєднувати інтенсивне технічне переоснащення (відтворення основних засобів) із збереженням фінансової стійкості та платоспроможності в умовах воєнних ризиків, залишається недостатньо дослідженим і потребує подальшого вивчення.

Мета і завдання дослідження. Метою статті є визначення практичних рекомендацій щодо формування ефективної фінансової стратегії аграрного підприємства в умовах інтенсивного оновлення його матеріально-технічної бази для забезпечення фінансової стійкості та сталого розвитку. Відповідно до мети були поставлені такі завдання: дослідити теоретичні засади формування фінансової стратегії та моделі фінансування необоротних активів; проаналізувати вплив вибору джерел фінансування на ключові показники фінансової стійкості, автономії та ліквідності агропідприємства; розробити напрями вдосконалення фінансової стратегії агропідприємства.

Виклад основного матеріалу. Фінансова стратегія аграрного підприємства – це не просто ситуативний план розподілу грошових потоків, а комплексний довгостроковий інструмент забезпечення його життєздатності. Вона дає змогу підприємству системно управляти своїми ресурсами та уникати хаотичних рішень під час криз.

Повноцінна фінансова стратегія охоплює кілька ключових складових:

1. Оптимізація структури капіталу: підтримання безпечного співвідношення між власними та залученими коштами для збереження фінансової автономії.

2. Розроблена інвестиційна політика: визначення пріоритетних напрямів капітальних вкладень (зокрема, оновлення парку техніки) та пошук оптимальних джерел їх фінансування.

3. Ефективне податкове планування: легальна мінімізація податкового навантаження, що дозволяє вивільнити додатковий внутрішній ресурс для реінвестування.

Наявність чітко сформованої фінансової стратегії дозволяє менеджменту балансувати між потребою у технологічній модернізації та збереженням ліквідності. Особливо гостро це питання постає при фінансуванні купівлі основних засобів (ОЗ), оскільки агробізнес є висококапіталомісткою галуззю.

Сучасний агробізнес України функціонує в умовах високої волатильності цін, логістичних обмежень та кадрового дефіциту. Єдиним шляхом збереження конкурентоспроможності є інтенсивна модернізація. Проте фінансування капітальних інвестицій часто стає «пасткою» для підприємства, якщо структура пасивів не відповідає структурі активів. Досвід ТОВ «Полісся-Гарант» є репрезентативним прикладом того, як успішне виробниче зростання (збільшення земельного банку до 6000 га) може супроводжуватися критичною втратою фінансової безпеки.

Важливим елементом фінансової стратегії є вибір моделі фінансування необоротних активів. Від того, з яких джерел фінансується купівля техніки, кардинально залежить поточний та майбутній фінансовий стан підприємства. У практиці фінансового менеджменту виділяють три базові альтернативи.

Найбезпечніший метод, що гарантує збереження фінансової незалежності та відсутність процентних витрат є власні кошти, тобто самофінансування. Проте спрямування всього чистого прибутку на закупівлю основних засобів суттєво обмежує темпи модернізації і може призвести до «вимивання» обігових коштів, необхідних для посівної кампанії.

Другим варіантом є банківський кредит, який дозволяє здійснити швидкий технологічний ривок та одразу оновити значну частину парку. Однак цей інструмент створює жорстке навантаження на грошові потоки (через необхідність регулярної виплати тіла кредиту та високих відсотків) і вимагає наявної застави, що підвищує ризики втрати активів у разі неплатоспроможності.

Найбільш збалансованим інструментом для аграріїв є фінансовий лізинг. Він дозволяє експлуатувати нову техніку без одноразового відволікання значного капіталу. Крім того, графік лізингових платежів можна гнучко підлаштувати під сезонність аграрного бізнесу (наприклад, виплати після збору врожаю), що знімає критичний тиск з показників поточної ліквідності.

Керівництво підприємства обирає свою фінансову стратегію, поведінку залежно від стратегії розвитку (наприклад, розширення діяльності), схильності до ризику, можливостями та позиції на ринку, наявними ресурсами, можливістю залучити додаткові ресурси та макроекономічною ситуацією. Фінансова стратегія повинна враховувати довгострокові цілі підприємства, зв'язувати план розвитку і план фінансового забезпечення для його реалізації, дозволяти оптимізовувати найкраще використання ресурсів для досягнення запланованого.

Ю. В. Біляк [2] здійснив аналіз використання різних типів фінансової стратегій агропідприємствами України. Так, відзначив, що агресивну фінансову стратегію застосовують ті підприємства, які мають високу схильність до ризику для швидкої прибутковості, разом з тим, ця стратегія є вразливою до змін в економіці та на ринку зокрема. Агропідприємства, які використовують цю модель, активно залучають кредити, інвестують, випускають цінні папери. Консервативну стратегію застосовують ті підприємства, які мінімізують фінансові ризики та зберігають наявний капітал. Основний акцент робиться на стабільність, передбачуваність та низькоризикові активи. Найчастіше її використовують незалежні фермери та невеликі агропідприємства, які зазвичай орієнтуються на власних коштах, мінімізують використання кредитних коштів та створюють фінансові резерви. Змішаним типом є компромісна стратегія, яка передбачає збалансований підхід в управлінні фінансами, що поєднує створення резервних фондів, але і здійснення неризикового інвестування. Відзначимо, що автор виділив, що в умовах воєнної економіки, найпоширенішою стала консервативна стратегія для підприємств аграрної галузі [2, 141–143].

Проведемо оцінку фінансового забезпечення ТОВ «Полісся-Гарант» – група агрокомпаній у Рівненській обл. України, основним напрямком діяльності якого є вирощування зернових та бобових культур. Згідно з даними фінансової звітності підприємства, 2024 р. став періодом «інвестиційного стрибка». Первісна вартість основних засобів зросла з 100,48 млн грн до 214,54 млн грн (приріст 113,51 %).

ТОВ «Полісся-Гарант» демонструє агресивне зростання фінансового потенціалу, оскільки валюта балансу збільшилася на 20,28 % у 2023 р. та на 20,66 % у 2024 р. Головна структурна зміна відбулася в активах: частка необоротних активів майже подвоїлася (з 28,51 % до 52,40 %), що свідчить про масштабні інвестиції та капіталоінтенсивність. Це призвело до різкого скорочення частки оборотних активів (з 71,49 % до 47,60 %), а у 2024 р. і їх вартість абсолютно зменшилася на 22,06 млн грн, що є негативним чинником для ліквідності.

З точки зору пасивів, частка власного капіталу знизилася з 56,55 % до 42,37 %, втрачаючи свою домінуючу роль. Це скорочення компенсувалося поточними зобов'язаннями, частка яких зросла з 43,45 % до

56,55 %. Зростання поточних боргів на 45,95 % у 2023 р. та на 29,42 % у 2024 р. підтверджує, що компанія фінансує свій довгостроковий розвиток короткостроковими зобов'язаннями, що є значним ризиком для платоспроможності.

Таблиця 1

Порівняльний аналітичний баланс на ТОВ «Полісся-Гарант» за 2022–2024 рр.

Показники	2022 рік		2023 рік		2024 рік		Абсолютний приріст суми, тис. грн	
	Сума, тис. грн	Структура %	Сума, тис. грн	Структура, %	Сума, тис. грн	Структура, %	2023-2022	2024-2023
Актив								
Необоротні активи	50 073,00	28,51	67 847,10	32,12	133 559,4	52,40	17 74,10	65 712,30
Оборотні активи	125 560,00	71,49	143 396,0	67,88	121 332,9	47,60	17 836,0	-22 063,10
Баланс	175 633,00	100,00	211 243,1	100,0	254 892,3	100,0	35 610,1	43 649,2
Пасив								
Власний капітал	99 318,00	56,55	99 857,80	47,27	107 995,6	42,37	539,80	8 137,80
Довгострокові зобов'язання і забезпечення	–	–	–	–	2 743,80	1,08	–	2 743,80
Поточні зобов'язання і забезпечення	76 315,00	43,45	111 385,3	52,73	144 152,9	56,55	35 070,3	32 767,60
Баланс	175 633,00	100,00	211 243,1	100,0	254 892,3	100,0	35 610,1	43 649,20

Джерело: розраховано авторами на основі фінансової звітності ТОВ «Полісся-Гарант» 2022–2024 рр.

Оцінка ефективності фінансової стратегії ТОВ «Полісся-Гарант» вимагає глибокого розуміння того, як саме інтенсивне оновлення основних засобів позначається на рівні його фінансової безпеки. Важливо прослідкувати чіткий взаємозв'язок: як обрані підприємством джерела фінансування для масштабної закупівлі техніки (оновлення ОЗ) вплинули на його ліквідність та автономію (фінансову безпеку), і наскільки ці дії відповідають критеріям стійкої фінансової стратегії. Адже головне завдання стратегічного менеджменту полягає в тому, щоб технологічна модернізація не руйнувала платоспроможність агровиробника.

Проведемо аналіз основних засобів ТОВ «Полісся-Гарант». У табл. 2 представлена динаміка показників ОЗ на ТОВ «Полісся-Гарант» за 2022–2024 рр.

Таблиця 2

Динаміка показників стану основних засобів на ТОВ «Полісся-Гарант» за 2022–2024 рр.

Показники	2022	2023	2024	Абсолютний приріст	
				2023-2022	2024-2023
Первісна вартість основних засобів, тис. грн	97 730,10	100 486,30	214 546,00	2 756,20	114 059,70
Знос основних засобів, тис. грн	51 706,50	69 221,30	82 962,40	17 514,80	13 741,10
Залишкова вартість основних засобів, тис. грн	46 023,60	31 265,00	131 583,60	- 14 758,60	100 318,60
Коефіцієнт зносу основних засобів	0,53	0,69	0,39	0,16	- 0,30
Коефіцієнт придатності основних засобів	0,47	0,31	0,61	- 0,16	0,30

Джерело: розраховано авторами на основі фінансової звітності ТОВ «Полісся-Гарант» 2022–2024 рр.

Динаміка показників стану основних засобів вказує на те, що у 2023 р. основні засоби підприємства були зношені, після чого відбулася їх масштабна модернізація у 2024 р. У 2023 р. залишкова вартість активів знизилася на 32,07 %, а коефіцієнт зносу становив 0,69 (що перевищує порогове значення 0,5). Це свідчить про високий ступінь їх фізичного та морального старіння. Однак, у 2024 р. відбувся інвестиційний прорив: первісна вартість основних засобів зросла на 113,51 % (на 114,06 млн грн), що призвело до зростання залишкової вартості на 320,87 %. Завдяки цьому коефіцієнт придатності різко зріс до 0,61 (з 0,31), а коефіцієнт зносу знизився до 0,39.

Такі цифри свідчать про радикальне оновлення парку техніки та обладнання. Підприємство застосувало агресивну фінансову стратегію, незважаючи на воєнний стан. Якщо у 2023 р. зношеність активів наближалася до критичної межі (70 %), то закупівля нових засобів дозволила відновити виробничий потенціал. Однак, за зростання необоротних активів на 101,31 млн грн, оборотні активи скоротилися

на 22,06 млн грн, що вказує на вимивання коштів з операційного циклу для фінансування капітальних вкладень.

Варто відзначити, що ТОВ «Полісся-Гарант» залучає кошти на свою модернізацію від грантодавців, зокрема, у 2023 р. участь у програмі від USAID дозволила підприємству побудувати ще одну зерносушарку. Програма передбачала співінвестування, де агровиробник вкладає мінімум 50 % власних коштів [6]. Таким чином, підприємство користується можливостями підтримки міжнародних партнерів, що значно полегшує інвестування в розвиток.

Як було доведено вище, агресивна інвестиційна політика та зростання короткострокового боргового навантаження безпосередньо загрожують фінансовій безпеці підприємства. Тому проаналізуємо фінансову стійкість ТОВ «Полісся-Гарант». В умовах специфіки аграрного виробництва її критичним індикатором виступає здатність компанії забезпечити безперебійне формування виробничих запасів (насіння, добрив, пального) надійними джерелами фінансування. Щоб з'ясувати, чи призвело масштабне оновлення технічної бази до дефіциту обігових коштів та втрати платоспроможності, проаналізуємо динаміку абсолютних показників фінансової стійкості підприємства за 2022–2024 рр. (табл. 3).

Протягом 2022–2024 рр. ТОВ «Полісся-Гарант» перебувало у нестійкому фінансовому стані. У всі роки спостерігалася значна нестача власних джерел для фінансування запасів, що змушує підприємство покривати частину запасів за рахунок короткострокових кредитів і позик. Найбільш загрозлива тенденція спостерігалася у 2024 р., коли нестача власних джерел (перший та другий показники) зросла більш ніж удвічі (на 100,63 %), досягнувши -105,07 млн грн. Це свідчить про критичну залежність від короткострокового зовнішнього фінансування і підтверджує високий ризик втрати платоспроможності, незважаючи на те, що загальна величина основних джерел продовжує забезпечувати покриття запасів.

Таблиця 3

Динаміка абсолютних показників фінансової стійкості на ТОВ «Полісся-Гарант» за 2022–2024 рр.

Показники	2022 р.	2023 р.	2024 р.	Абсолютний приріст суми, тис. грн	
				2023-2022 рр.	2024-2023 рр.
Власний капітал, тис. грн	99 318,00	99 857,80	107 995,60	539,80	8 137,80
Довгострокові зобов'язання і забезпечення, тис. грн	–	–	2 743,80	–	2 743,80
Короткострокові кредити банків і позики, тис. грн	76 315,00	111 385,30	144 152,90	35 070,30	32 767,60
Необоротні активи, тис. грн	50 073,00	67 847,10	133 559,40	17 774,10	65 712,30
Запаси, тис. грн	87 370,20	84 381,00	79 504,70	- 2 989,20	- 4 876,30
Власні джерела формування запасів, тис. грн	49 245,00	32 010,70	- 25 563,80	- 17 234,30	- 57 574,50
Власні та довгострокові позикові джерела формування запасів, тис. грн	49 245,00	32 010,70	- 25 563,80	- 17 234,30	- 57 574,50
Основні джерела формування запасів, тис. грн	125 560,00	143 396,00	118 589,10	17 836,00	- 24 806,90
Надлишок (+) /нестача (-) власних джерел формування запасів, тис. грн	- 38 125,20	- 52 370,30	- 105 068,50	- 14 245,10	- 52 698,20
Надлишок (+) /нестача (-) власних та довгострокових позикових джерел формування запасів, тис. грн	- 38 125,20	- 52 370,30	- 105 068,50	- 14 245,10	- 52 698,20
Надлишок (+) /нестача (-) основних джерел формування запасів, тис. грн	38 189,80	59 015,00	39 084,40	20 825,20	- 19 930,60
Тип фінансової стійкості	Нестійкий фінансовий стан	Нестійкий фінансовий стан	Нестійкий фінансовий стан	х	х

Джерело: розраховано авторами на основі фінансової звітності ТОВ «Полісся-Гарант» 2022–2024 рр.

Отже, фінансування оновлення необоротних активів відбувалося переважно за рахунок поточних зобов'язань. Частка власних коштів у пасивах скоротилася з 56,55 % до 43,45 %. Коефіцієнт автономії (0,42) опустився нижче нормативного значення (0,5), що свідчить про втрату фінансової незалежності. Індекс постійного активу (1,24) значно перевищує одиницю. Це означає, що власний капітал не покриває навіть необоротні активи, не кажучи вже про формування оборотних коштів. Це призвело до стану «фінансової напруженості», де підприємство змушене працювати на межі платоспроможності.

Як бачимо, ТОВ «Полісся-Гарант» обрало найбільш ризиковану і найменш стратегічно обґрунтовану модель: масштабне оновлення активів фінансувалося переважно за рахунок короткострокових зобов'язань. Такий підхід грубо порушує золоте правило фінансування (строки залучення капіталу мають відповідати

строкам його окупності). Використання «коротких» грошей для купівлі «довгих» активів (техніки) миттєво погіршило фінансовий стан: підприємство втратило автономію, а коефіцієнт абсолютної ліквідності впав до критичних значень, що поставило компанію на межу технічного дефолту.

Зазначена фінансова напруженість критично посилилася через операційну неефективність підприємства в кризовий період. Оцінка фінансових результатів ТОВ «Полісся-Гарант» свідчить про глибоку кризу прибутковості у 2023 р. (табл. 4).

Таблиця 4

Динаміка показників рентабельності (збитковості) ТОВ «Полісся-Гарант» за 2022–2024 рр.

Показники	2022 рік	2023 рік	2024 рік	Абсолютний приріст суми	
				2023-2022	2024-2023
Чистий дохід, тис. грн	140 787,40	168 970,20	192 494,50	28 182,80	23 524,30
Собівартість реалізованої продукції, тис. грн	98 684,40	141 132,40	150 716,10	42 448,00	9 583,70
Чистий прибуток (збиток), тис. грн	25 132,70	539,80	7 974,10	- 24 592,90	7 434,30
Середньорічна вартість активів підприємства, тис. грн	159 179,40	193 438,05	233 067,70	34 258,65	39 629,65
Середньорічна вартість власного капіталу підприємства, тис. грн	86 050,65	99 587,90	103 500,20	13 537,25	3 912,30
Середньорічна вартість зобов'язань підприємства, тис. грн	73 128,75	43 850,15	79 141,00	-29 278,60	35 290,85
Середньорічна вартість довгострокових інвестицій підприємства, тис. грн	5,00	10,00	10,00	5,00	-
Середньорічна вартість основних засобів, тис. грн	47 734,30	38 644,30	81 424,30	- 9 090,00	42 780,00
Середньорічна вартість оборотних активів, тис. грн	108 435,85	134 478,00	132 364,45	26 042,15	- 2 113,55
Чиста рентабельність продажів, %	17,85	0,32	4,14	- 17,53	3,82
Чиста рентабельність активів, %	15,79	0,28	3,42	- 15,51	3,14
Рентабельність засобів, %	52,65	1,40	9,79	- 51,25	8,40
Рентабельність оборотних активів, %	23,18	0,40	6,02	- 22,78	5,62
Чиста рентабельність власного капіталу, %	29,21	0,54	7,70	- 28,66	7,16
Чиста рентабельність довгострокових інвестицій, %	502 654,00	5 398,00	79 741,00	-497 256,00	74 343,00

Джерело: розраховано авторами на основі фінансової звітності ТОВ «Полісся-Гарант» 2022–2024 рр.

З вищенаведеного бачимо, що на тлі загальноекономічної нестабільності, ускладнення логістики та зростання цін на матеріально-технічні ресурси відбулося стрімке збільшення собівартості реалізованої продукції (на 43,18 млн грн). Це призвело до різкого скорочення валового прибутку на 81,19 % та катастрофічного обвалу чистого прибутку на 97,85 %. Як наслідок, показник чистої рентабельності продажів опустився до символічних 0,08 %, що свідчить про фактичну втрату здатності підприємства генерувати внутрішній капітал для самофінансування. Саме така мінливість та нестабільність фінансових результатів є головною причиною того, що фінансові установи не розглядають підприємство як надійного позичальника і відмовляють у наданні довгострокових кредитів. Унаслідок цього агропідприємство змушене фінансувати капітальні інвестиції за рахунок короткострокових джерел, що критично погіршує його платоспроможність та загальну фінансову стійкість.

Надмірне боргове навантаження, сформоване внаслідок купівлі необоротних активів, у поєднанні з обвалом прибутковості поставило підприємство перед реальною загрозою неплатоспроможності. Застосування моделі інтегральної оцінки (зокрема, дискримінантної моделі Матвійчука) показало, що за підсумками 2023 р. значення К-рахунку впало до рівня, який діагностує високу ймовірність банкрутства підприємства (табл. 5).

Незважаючи на те, що у 2024 р. ситуацію вдалося частково стабілізувати завдяки зростанню чистого доходу від реалізації на 40,32 млн грн, загальний фінансовий стан залишається вкрай вразливим. Ефект від відновлення операційної прибутковості повністю нівелюється необхідністю обслуговувати накопичені поточні зобов'язання, що підтверджується падінням коефіцієнта абсолютної ліквідності до критичної позначки 0,06 (при нормативному значенні >0,2).

Таблиця 5

Показники діагностики банкрутства ТОВ «Полісся-Гарант» за моделлю А. Матвійчука у 2022–2024 рр.

Показники	2022 рік	2023 рік	2024 рік
Коефіцієнт загальної ліквідності	2,25	1,48	1,30
Коефіцієнт фінансової незалежності	0,57	0,47	0,42
Коефіцієнт оборотності активів	0,88	0,87	0,83
Рентабельність активів	15,79	0,28	3,42
K	5,50	0,66	1,54

Джерело: розраховано авторами на основі фінансової звітності ТОВ «Полісся-Гарант» 2022–2024 рр.

Таким чином, результати діяльності ТОВ «Полісся-Гарант» підтверджують гіпотезу про те, що агресивне оновлення парку основних засобів без належного довгострокового фінансового забезпечення не приносить швидкого економічного ефекту. При цьому варто враховувати, що довгострокові інвестиційні ресурси виявляються недоступними для підприємства саме через мінливість його фінансових результатів та нестабільність грошових потоків (що посилюється, зокрема, накопиченням дебіторської заборгованості). Вимушене фінансування капітальних інвестицій за рахунок поточних зобов'язань занурює агропідприємство у «пастку ліквідності», де левова частка згенерованого прибутку поглинається обслуговуванням короткострокових боргів. Це додатково підриває платоспроможність компанії та критично обмежує її можливості для подальшого сталого розвитку.

Функціонування суб’єктів агробізнесу супроводжується перманентним впливом макроекономічної нестабільності, природно-кліматичних коливань та ринкової кон’юнктури. Забезпечення сталого галузевого розвитку за таких умов потребує впровадження адаптивного інструментарію антикризового управління та розробки дієвих стратегій мінімізації загроз. Основними векторами цієї діяльності є страхування майнових інтересів, розширення асортиментних груп продукції, застосування фінансового інструментарію хеджування та впровадження цифрових технологій аналізу даних. Такий підхід дозволяє не лише мінімізувати фінансові втрати, а й забезпечити стабільність бізнесу в умовах макроекономічних викликів [4, 34–35].

Висновки. Проведене дослідження дозволяє зробити висновок, що для сучасних аграрних підприємств процес інтенсивної модернізації необоротних активів є ключовою умовою виживання, проте він несе в собі значні загрози для фінансової безпеки у разі розбалансування структури капіталу. На прикладі ТОВ «Полісся-Гарант» ми побачили, що стратегія агресивного інвестування, яка призвела до подвоєння вартості технічної бази за один рік, була реалізована за рахунок короткострокових запозичень, що спричинило критичне падіння коефіцієнта автономії нижче допустимої межі та втрату фінансової незалежності.

Для забезпечення подальшого розвитку менеджменту необхідно змінити фінансову тактику, зосередившись на реструктуризації поточних боргів у довгострокові зобов’язання та відновленні ліквідності шляхом оптимізації управління оборотним капіталом. Крім того, впровадження інструментів цифровізації та точного землеробства має стати пріоритетом не лише для підвищення врожайності, а насамперед як засіб жорсткого контролю витрат, що дозволить вивільнити внутрішні фінансові ресурси та знизити залежність від дорогих зовнішніх кредитів. Дотримання балансу між термінами окупності активів та термінами повернення джерел їх фінансування дозволить агропідприємству трансформувати технічний прорив у стабільний економічний результат, уникаючи ризику втрати платоспроможності в умовах воєнної та ринкової нестабільності.

Отже, результати дослідження доводять, що успішна виробнича діяльність та оновлення матеріальної бази не гарантують фінансової безпеки, якщо вони не підкріплені комплексною фінансовою стратегією. Сучасному аграрному підприємству варто дбати не лише про нарощування обсягів активів, а й про якість та безпечність джерел їх формування. Для забезпечення сталого розвитку ТОВ «Полісся-Гарант» та іншим підприємствам галузі необхідно:

1) диверсифікувати джерела інвестиційного фінансування, поступово відмовляючись від короткострокових боргів на користь інструментів фінансового лізингу;

2) інтегрувати в загальну стратегію механізми податкового планування для вивільнення внутрішніх резервів;

3) жорстко контролювати структуру капіталу, не допускаючи падіння коефіцієнта автономії нижче нормативного рівня;

4) розробити та впровадити дієві заходи зі стабілізації прибутковості й оптимізації грошових потоків (зокрема, через ефективне управління дебіторською заборгованістю), що дозволить підвищити кредитний рейтинг підприємства та відкриє доступ до безпечного довгострокового банківського кредитування.

Тільки збалансована фінансова стратегія дозволить трансформувати технологічну модернізацію у реальне зростання прибутковості без ризику банкрутства.

Література:

1. Степаненко, О., Канельська, А. (2024). Фінансова стійкість підприємств в період воєнного стану: ризики, загрози, шляхи їх подолання. *Підприємництво та інновації,* (33), 123-130. DOI: https://doi.org/10.32782/2415-3583/33.21

Stepanenko, O., & Kanelska, A. (2024). Finansova stiikist pidpryiemstv v period voiennoho stanu: ryzyky, zahrozy, shliakhy ikh podolannia [Financial stability of enterprises during martial law: risks, threats, ways to overcome them]. *Pidpryiemnytstvo ta innovatsii* [Entrepreneurship and Innovation], (33), 123-130. DOI: https://doi.org/10.32782/2415-3583/33.21 (2026, February, 15). [in Ukrainian].

2. Біляк, Ю.В. (2025). Фінансова поведінка аграрних підприємств: типологія стратегій і вплив на фінансову безпеку. *Інвестиції: практика та досвід*, 15/2025, 139-144. DOI: https://doi.org/10.32702/2306-6814.2025.15.139

Biliak, Yu. V. (2025). Finansova povedinka ahrarnykh pidpryiemstv: typolohiia stratehii i vplyv na finansovu bezpeku [Financial behavior of agricultural enterprises: typology of strategies and impact on financial security]. *Investytsii: praktyka ta dosvid* [Investments: Practice and Experience], 15/2025, 139-144. DOI: https://doi.org/10.32702/2306-6814.2025.15.139 [in Ukrainian].

3. Йохна, В., Романів, Р. (2024). Фінансова стратегія інноваційно-орієнтованих підприємницьких структур: вплив на фінансово-економічну стійкість. InterConf+, (49(217), 40–55. DOI: https://doi.org/10.51582/interconf.19-20.09.2024.005

Yokhna, V., & Romaniv, R. (2024). Finansova stratehiia innovatsiino-oriientovanykh pidpryiemnytskykh struktur: vplyv na finansovo-ekonomichnu stiikist [Financial strategy of innovation-oriented business structures: impact on financial and economic stability]. *InterConf+*, (49(217), 40–55. DOI: https://doi.org/10.51582/interconf.19-20.09.2024.005 [in Ukrainian].

4. Омеляненко, Д. О. (2025). Сучасні концепції управління активами агропідприємств України. *Bulletin of Sumy National Agrarian University*, (2 (102), 31-36. DOI: https://doi.org/10.32782/bsnau.2025.2.5

Omelianenko, D. O. (2025). Suchasni kontseptsii upravlinnia aktyvamy ahropidpryiemstv Ukrainy [Modern concepts of asset management of agricultural enterprises of Ukraine]. *Bulletin of Sumy National Agrarian University*, (2 (102), 31-36. DOI: https://doi.org/10.32782/bsnau.2025.2.5 [in Ukrainian].

5. Михальчук, О. В. (2024). Методи та інструментарій діагностики та оцінки стратегій та стратегічних альтернатив аграрних підприємств. *Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету імені Дмитра Моторного (економічні науки)*. Запоріжжя : Видавничий дім «Гельветика», 4 (53), 54-67. DOI: https://doi.org/10.32782/2519-884X-2024-53-6

Mykhalchuk, O. V. (2024). Metody ta instrumentarii diahnostyky ta otsinky stratehii ta stratehichnykh alternatyv ahrarnykh pidpryiemstv [Methods and tools for diagnostics and assessment of strategies and strategic alternatives of agricultural enterprises]. *Zbirnyk naukovykh prats Tavriiskoho derzhavnoho ahrotekhnolohichnoho universytetu imeni Dmytra Motornoho (ekonomichni nauky)* [Collection of scientific works of Dmytro Motornyi Tavria State Agrotechnological University (economic sciences)], 4 (53), 54-67. DOI: https://doi.org/10.32782/2519-884X-2024-53-6 [in Ukrainian].

6. На Рівненщині з'явиться новий зерносушильний хаб. AgroTimes. <https://agrotimes.ua/elevator/na-rivnenshhyni-zyavytsya-novyj-zernosushylnyj-hab/> (2026, лютий, 11).

Na Rivnenshchyni ziavytsia novyi zernosushylnyi khab [A new grain drying hub will appear in Rivne region]. *AgroTimes*. <https://agrotimes.ua/elevator/na-rivnenshhyni-zyavytsya-novyj-zernosushylnyj-hab/>. (2026, February, 11). [in Ukrainian].