

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-75-88>

УДК 658.15:005.334

АНТИКРИЗОВЕ УПРАВЛІННЯ В СИСТЕМІ МЕНЕДЖМЕНТУ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ

ANTI-CRISIS MANAGEMENT IN THE MANAGEMENT SYSTEM OF AN AGRICULTURAL ENTERPRISE

Верзун Андрій Андрійович

кандидат економічних наук, доцент,
Львівський національний університет ветеринарної медицини
та біотехнологій імені С. З. Гжицького
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-4078-237X>

Войнича Лілія Йосипівна

кандидат економічних наук, доцент,
Львівський національний університет ветеринарної медицини
та біотехнологій імені С. З. Гжицького
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-8079-0289>

Verzun Andrii, Voinycha Liliya

Stepan Gzhytskyi National University of Veterinary Medicine
and Biotechnologies of Lviv

У статті розглянуто сутність, ознаки та інструменти антикризового управління в системі менеджменту організацій. Проаналізовано різновиди криз, що загрожують стабільному функціонуванню підприємств, зокрема сільськогосподарських. Розкрито особливості антикризового управління підприємством в сучасних умовах, зокрема в частині реагування на фінансові ризики, спричинені воєнними діями. Наголошено на важливості фінансової діагностики як ключового інструменту виявлення кризових симптомів і обґрунтування ефективної антикризової стратегії. Проведено оцінку фінансового стану сільськогосподарських підприємств Львівської області та виявлено основні чинники, що впливають на їх кризовий стан. Акцентовано увагу на ролі антикризового управління у забезпеченні стійкості, життєздатності та конкурентоспроможності суб'єктів господарювання в умовах сьогодення.

Ключові слова: антикризове управління, фінансовий менеджмент, кризовий стан, сільськогосподарське підприємство, фінансова діагностика, стійкість, конкурентоспроможність.

The article comprehensively explores the essence, fundamental principles, and practical instruments of anti-crisis management within the broader framework of organizational management. It underscores the vital necessity of implementing timely and well-structured anti-crisis measures in light of increasing economic instability, heightened uncertainty, and intensifying external threats to business environments. Emphasis is placed on understanding the nature of various types of crises—financial, operational, marketing, social, and managerial—and the importance of their early detection, accurate classification, and prompt response. The ability to recognize early warning signals and act accordingly is positioned as a core component of an effective and resilient management strategy that supports long-term viability. The study particularly focuses on the agricultural sector in the Lviv region, where a detailed evaluation of financial indicators of selected enterprises has been conducted. This includes an in-depth analysis of the composition and dynamics of assets and liabilities, levels of liquidity and solvency, efficiency of business activity, and profitability trends. The findings reveal heterogeneous levels of vulnerability to crises across enterprises, indicating the need for differentiated, context-sensitive, and adaptive strategies in managerial decision-making processes. Furthermore, the research proposes a robust and flexible methodological toolkit for financial diagnostics, encompassing SWOT analysis, the use of key financial ratios, and various qualitative and quantitative risk assessment techniques. Drawing on the insights obtained through empirical observation and analytical modeling, a comprehensive and phased system of anti-crisis measures is designed to stabilize operational processes, enhance internal controls, optimize resource allocation, restructure debt portfolios, and ultimately improve financial resilience. The article concludes that anti-crisis management should be viewed not only as a reactive response to emergent threats but also as a proactive, forward-looking, and strategic instrument for maintaining competitiveness and supporting sustainable growth and development under adverse and unpredictable conditions.

Keywords: crisis management, financial strategy, financial diagnostics, agricultural enterprise, liquidity, solvency, competitiveness, sustainability.

Постановка проблеми. Сучасні умови господарювання характеризуються високим рівнем нестабільності, зумовленої як внутрішніми, так і зовнішніми факторами, що призводить до зростання кількості кризових явищ у діяльності підприємств. Зокрема, в умовах глобалізації, економічних потрясінь, політичної нестабільності та інших викликів, підприємства стикаються з необхідністю оперативного реагування на загрози, що виникають. У таких умовах особливої актуальності набуває антикризове управління як складова системи менеджменту організації, спрямована на забезпечення фінансової стійкості та запобігання банкрутству.

Антикризове управління являє собою стратегічний підхід, що передбачає розробку та впровадження інтегрованого комплексу заходів. Його основною метою є своєчасне виявлення, ефективне попередження та успішне подолання кризових ситуацій. Ключові елементи цього управління охоплюють: фінансову діагностику для оцінки поточного стану, всебічний аналіз ризиків для ідентифікації потенційних загроз, формування обґрунтованих стратегій санації та реструктуризації для відновлення фінансової стійкості, а також розгортання системи раннього попередження та механізмів оперативного реагування. Ефективне застосування зазначених інструментів не лише забезпечує стійкість підприємств, але й сприяє їх розвитку в довгостроковій перспективі.

Незважаючи на значну кількість досліджень з питань антикризового управління, існує потреба у подальшому вивченні ефективності застосування фінансових інструментів в умовах сучасних викликів. Особливо це стосується підприємств галузі сільського господарства, які є вразливими до змін зовнішнього середовища та потребують специфічного підходу до управління ресурсами. Саме це визначає актуальність дослідження механізмів антикризового управління в системі менеджменту організації з метою підвищення її адаптивності та конкурентоспроможності.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблематика антикризового управління залишається у центрі уваги як вітчизняних, так і зарубіжних дослідників. Це зумовлено постійним зростанням фінансових ризиків, високим рівнем невизначеності та нестабільністю зовнішнього середовища. Попри значну кількість наукових досліджень, у науковому дискурсі досі не сформовано єдиного підходу

до трактування поняття «антикризове управління», а також не визначено узгодженого підходу до структури інструментарію фінансового менеджменту в умовах кризи.

Так, Шатайло О.А. розглядає антикризове управління як специфічну систему управління, чия частка в загальній системі менеджменту зростає пропорційно до масштабів кризи. Така система спрямована на попередження чи подолання кризових явищ через реалізацію класичних функцій менеджменту, адаптованих до специфіки кризових умов [12, с. 217].

Більш широке розуміння антикризового управління пропонують М. Копитко та М. Вінічук. На думку дослідників, сутність антикризового управління полягає не лише у виявленні та нейтралізації кризових ситуацій, а й в ефективному управлінні знаннями, інтелектуальним потенціалом, інформаційно-комунікаційною системою, корпоративною культурою та комплаєнс-ризиками. Метою такої системи є досягнення бажаного рівня економічної та фізичної безпеки підприємства [3, с. 32].

Г. В. Миськів і В. М. Білик запропонували класифікацію основних видів антикризового управління за критерієм періоду охоплення управлінського процесу та цілей його реалізації. Науковці виділяють п'ять типів антикризового управління: перманентне, превентивне, моніторингове, системне та стратегічне управління [6, с. 32]. Такий підхід дозволяє краще адаптувати управлінські заходи до конкретного етапу розвитку кризи.

З погляду фінансового аспекту антикризового управління, І.О. Ахновська визначає його як систему прийомів і методів управління фінансами, що спрямована на своєчасну діагностику, попередження фінансової кризи та створення дієвого механізму фінансового оздоровлення підприємства, включаючи запобігання банкрутству [1, с. 917].

У свою чергу, Терещенко О.О. акцентує увагу на тому, що антикризове фінансове управління – це, передусім, управління як внутрішніми (ендогенними), так і зовнішніми (екзогенними) ризиками. Його метою є профілактика та нейтралізація фінансової кризи через застосування спеціальних методів і прийомів фінансового менеджменту [11].

Антикризове управління в системі менеджменту організації слід розглядати як багаторівневу систему, що охоплює не лише виявлення та реагування на кризові явища, а й стратегічне управління ризиками та ресурсами. Його ефективність залежить від своє-

часності діагностики, системності підходів, інструментальної гнучкості та здатності до запобігання кризовим проявам.

Мета дослідження. Метою статті є дослідження теоретичних засад та практичних підходів до антикризового управління в системі менеджменту організації, виявлення ключових ризиків, що загрожують фінансовій стабільності підприємств, а також обґрунтування ефективних інструментів та механізмів забезпечення їх фінансової стійкості в умовах кризових явищ.

Виклад основного матеріалу дослідження. Кризи є невід'ємною складовою циклічного розвитку будь-якої економічної системи. Історія людства демонструє, що кризові явища супроводжували всі етапи його еволюції, і сьогодні вони є характерними для економік майже всіх країн світу, включаючи Україну. Економічна система нашої держави має риси транзитивної економіки. Для такої системи характерні періодичні кризи та інституційна нерівновага, що значною мірою впливає на функціонування підприємств, у тому числі й сільськогосподарських.

Теорії криз та їх прогнозування базуються на розумінні, що кризи є невід'ємною частиною циклічного розвитку систем, через який проходить кожна економічна, політична чи соціальна структура. Відповідно до цих теорій, кризи виникають як закономірний етап життєвого циклу будь-якої системи, що має свою динаміку зростання, стабілізації та спаду.

Безпосередньо на роботу з кризовими ситуаціями спрямоване антикризове управління, яке підкреслює специфіку цього типу управління. Очевидно, що всі підприємці прагнуть запобігти кризі та не допустити, щоб вона завдала шкоди їх фінансово-економічній діяльності. Досягти цього можна передусім через розуміння можливих криз, які можуть виникнути в процесі діяльності підприємства (табл. 1).

Антикризове управління є важливою складовою системи управління підприємством, оскільки дозволяє вчасно виявляти та долати кризові явища, підтримуючи стабільне функціонування підприємства. Таке управління зосереджене на розробці та реалізації спеціальних заходів, спрямованих на попередження негативних наслідків кризових ситуацій, оперативне реагування на зміни, а також на забезпечення відновлення та довготривалої стійкості підприємства. У умовах повномасштабної війни антикризове управління набуває

особливого значення, оскільки дає змогу оперативнo адаптуватися до непередбачуваних змін, мінімізувати ризики втрат, зберегти життєздатність підприємства та забезпечити його стратегічну стійкість навіть у найскладніших обставинах.

Епіфанова І.Ю. та Оранської Н.О. наголошують на тому, що об'єктом антикризового управління є виникнення та поглиблення кризи розвитку підприємства, її усунення й запобігання, а суб'єктами системи антикризового управління є певні особи, які володіють знаннями, наділені спеціальною компетенцією та необхідними ресурсами, і які здійснюють цілеспрямовані дії з метою забезпечення виконання завдань даної системи [2, с. 267].

Ефективне антикризове управління дозволяє забезпечити стійке функціонування підприємства навіть в умовах високої невизначеності та економічної нестабільності, підтримуючи його конкурентоспроможність та життєздатність [13, с. 26].

Погоджуємось з думкою Кузнєцова Є. С., який зазначає, що загалом прийнято розглядати поняття «антикризового управління» наступним чином (рис. 1):

Отже, можна стверджувати, що в сучасному бізнесі антикризове управління є важливим механізмом, який покликаний забезпечити стабільність та безперервність роботи підприємства шляхом своєчасного виявлення загроз, що виникають як з боку зовнішнього середовища (економічні коливання, ринкові зміни, політичні ризики, воєнні дії), так і внутрішнього середовища (проблеми з фінансами, конфлікти в колективі, недоліки в управлінських процесах). Антикризове управління передбачає не лише своєчасне виявлення цих загроз, а й оперативне реагування, що включає як превентивні заходи, так і готовність до швидких дій у випадках загострення кризових ситуацій.

Діагностика ефективності антикризового управління полягає в оцінці стратегії та тактики, спрямованих на мінімізацію негативного впливу кризових явищ на діяльність підприємства. Основною метою діагностики є визначення слабких місць у системі управління, виявлення ризиків та резервів, а також оцінка доцільності вжитих заходів для подолання кризи. Діагностика дозволяє сільськогосподарським підприємствам своєчасно адаптуватися до змін і вдосконалити свою стратегію в умовах кризових ситуацій.

Існує декілька методів, які можуть бути застосовані для оцінки антикризового управ-

Таблиця 1

Різновидів криз, які виникають на підприємствах

Вид кризи	Суть кризи	Умови виникнення / прояви
Фінансова криза	Стан розбалансованої діяльності з обмеженим впливом управлінців на фінансові процеси	Зниження рентабельності, збитковість, падіння платоспроможності, зростання кредиторської заборгованості
Операційна (виробнича) криза	Порушення ефективності операційної діяльності підприємства	Нестача контролю, неефективні рішення, відсутність аналітики та систем управління
Маркетингова криза	Порушення у системі маркетингу та взаємодії зі споживачами	Втрата клієнтів, зниження лояльності, відсутність нових клієнтів, зростання вартості залучення
Соціальна криза	Загострення конфліктів у колективі та організації	Конфлікти між групами працівників, управлінські суперечності, зміни у соціально-політичному середовищі
Інформаційна криза	Деформація або надмірність інформації, що ускладнює прийняття рішень.	Недостовірність даних, інформаційні бар'єри, надлишок непотрібної інформації
Кадрова криза	Проблеми з якістю та кількістю персоналу	Відсутність кадрової політики, зниження кваліфікації, дефіцит або профіцит кадрів
Техніко-технологічна криза	Відставання від сучасних технологій і технічного прогресу	Низький рівень автоматизації, відсутність інновацій, зношеність основних фондів
Організаційно-управлінська криза	Помилки в управлінні, порушення принципів розвитку організації	Неузгодженість управлінських дій, конфлікти в керівництві, стратегічні прорахунки

Джерело: сформовано авторами на основі [5, с. 178–179]



Рис. 1. Визначення поняття «антикризового управління» за масштабністю

Джерело: сформовано авторами на основі [4]

ління сільськогосподарськими підприємствами (табл. 2).

Оцінка ефективності антикризового управління сільськогосподарськими підприємствами є складовою частиною їх стратегії збереження стабільності та конкурентоспроможності. Для цього використовуються різноманітні фінансові та нефінансові показники, які допомагають визначити, наскільки успішно підприємство справляється з кризовими явищами.

Сільське господарство Львівської області є однією з ключових галузей економіки регіону, що має значний вплив на соціально-економічний розвиток. У 2021 році товаровиробники Львівської області забезпечили випуск валової сільськогосподарської продукції (у постійних цінах 2016 року) на суму 25,3 млрд грн, що перевищує показник попереднього року на 1,3 млрд грн або на 5,6 %. Варто зазначити, що 39 % населення Львів-

Таблиця 2

Методи оцінки антикризового управління аграрними підприємствами

Метод	Опис	Основні показники та інструменти
SWOT-аналіз	SWOT-аналіз є стратегічним методом, який дозволяє виявити внутрішні та зовнішні фактори, що впливають на підприємство	– Сильні сторони (Strengths) – Слабкі сторони (Weaknesses) – Можливості (Opportunities) – Загрози (Threats)
Фінансовий аналіз	Фінансовий аналіз включає оцінку фінансової стійкості підприємства на основі його фінансових звітів та показників	– Ліквідність (поточна, швидка) – Платоспроможність – Рентабельність (прибутковість) – Оборотність активів
Аналіз ризиків	Цей метод спрямований на виявлення потенційних ризиків, що можуть загрожувати підприємству, а також на розробку стратегій для їхньої мінімізації	– Ідентифікація ризиків – Оцінка ймовірності та наслідків – Розробка заходів для зниження ризиків
Коефіцієнтний аналіз	Коефіцієнтний аналіз включає розрахунок і оцінку ключових фінансових коефіцієнтів, які характеризують стійкість підприємства	– Рентабельність (валюти, власного капіталу) – Коефіцієнт фінансової стійкості – Коефіцієнт забезпеченості активів капіталом

Джерело: сформовано авторами

ської області, яке проживає в сільській місцевості, у 2021 р. забезпечили виробництво 48,5 % загального обсягу сільськогосподарської продукції, тоді як частка сільськогосподарських підприємств становила 51,5 %. Протягом 2021-2023 рр. структура виробництва продукції сільського господарства змінилась позитивно в користь сільськогосподарських підприємств. У 2023 р. сільськогосподарські підприємства забезпечили виробництво понад 57,5 % продукції сільського господарства [7–10]

Аналізуючи структуру виробників сільськогосподарської продукції, можемо відмітити позитивну тенденцію. Відзначається чітке збільшення частки сільськогосподарських підприємств порівняно з господарствами населення. У 2021 році сільськогосподарські підприємства займали близько 49 % у загальній структурі товаровиробників, що вказувало на збереження певного рівноваги між різними

типами виробників. У 2023 році їх частка зросла до майже 58 %.

Кількість сільськогосподарських підприємств протягом 2021–2023 рр. дещо скоротилася: у 2021 р. їх налічувалося 1499, а у 2023 р. – 1441. Фінансовий результат до оподаткування сільськогосподарських підприємств у 2023 р. зменшився більш ніж на 33 % порівняно з 2021 р. У вартісному виразі це становить понад 1816 млн. грн. Це вказує на те, що фінансовий стан сільськогосподарських підприємств має тенденцію до погіршення (табл. 3).

Підтвердженням цього є той факт, що негативні тенденції спостерігаються у структурі сільськогосподарських підприємств в частині розподілу їх на прибуткові та збиткові. Левова частка сільськогосподарських підприємств Львівської області є прибутковими. У 2021 р. частка прибуткових сільськогосподарських підприємств у загальній їх кількості становила 83,4 %. У 2023 р. даний

Таблиця 3

Динаміка фінансових результатів сільськогосподарських підприємств Львівської області

Показники	2021 р.	2022 р.	2023 р.	Відхилення (+,-)
Кількість сільськогосподарських підприємств, од.	1499	1176	1441	-58
Фінансовий результат до оподаткування, млн грн.	5441,3	3702,2	3625,3	-1816,0
Частка підприємств, які отримали прибуток, %	83,4	81,4	80,5	-2,9
Частка підприємств, які отримали збиток, %	16,6	18,6	19,5	2,9

Джерело: сформовано авторами на основі [7; 9]

показник скоротився та склав 80,5 %, що на 2,9 п.п. менше значення 2021 р.

Діагностика кризового стану – це багатогранний процес, спрямований на виявлення та аналіз ознак, що свідчать про виникнення кризових явищ у діяльності підприємства. Діагностику кризового стану можна проводити за допомогою різних методів та моделей. Зазвичай, застосовуються такі методи, як фінансовий аналіз, експертні оцінки, прогнозування, математичне моделювання та багатофакторний аналіз.

Фінансовий аналіз є одним із найбільш поширених та ефективних підходів у процесі діагностики кризового стану. Цей метод передбачає ретельне вивчення основних фінансових показників, таких як ліквідність, платоспроможність, рентабельність, оборотність активів, структура капіталу та динаміка фінансових потоків.

Аналіз структури активів і пасивів балансу підприємства є одним із методів оцінки його фінансової стійкості (табл. 4).

Спостерігається чітка тенденція до зростання вартості майна сільськогосподарських підприємств протягом 2021–2023 рр.

У 2023 р. вартість майна сільськогосподарських підприємств збільшилась проти 2021 р. на 5528,8 млн. грн. Зростає вартість як необоротних так і оборотних активів. Разом з тим, спостерігається тенденція до зміни структури вартості майна. Частка необоротних активів зростає, а оборотних активів зменшується. Частка майна сільськогосподарських підприємств у загальній структурі майна підприємств Львівської області коливається в межах 5,5–6,7 %.

Власний капітал сільськогосподарських підприємств Львівської області несуттєво, але зростає. Спостерігається зростання як вартості довгострокових зобов'язань, так і їх частки у структурі джерел фінансування. Враховуючи те, що поточні зобов'язання зростають значно повільнішими темпами, а ніж довгострокові зобов'язання, а їх частка у структурі джерел фінансування зменшується, можемо говорити про те, що сільськогосподарські підприємства Львівської області залучають для фінансування господарської діяльності довгострокові ресурси, а це ознака інвестиційної спрямованості їх діяльності. (табл. 5).

Таблиця 4

Динаміка і структура майнового стану підприємств сільського, лісового та рибного господарств Львівської області (станом на 31 січня)

Показники	2021 р.		2022 р.		2023 р.		Відхилення, (+,-)	
	млн грн	%	млн грн	%	млн грн	%	млн грн	%
Необоротні активи	12442,0	30,61	14238,9	28,04	17134,6	37,10	4692,6	6,50
Оборотні активи	28208,6	69,39	36543,6	71,96	29028,5	62,86	819,9	-6,53
Необоротні активи та групи вибуття	0,7	0,002	1,9	0,004	16,6	0,036	15,8	0,03
Усього майна	40651,4	100	50784,4	100	46179,7	100	5528,3	0,0

Джерело: сформовано авторами [8]

Таблиця 5

Аналіз динаміки і структури джерел утворення активів підприємств сільського, лісового та рибного господарств Львівської області (станом на 31 січня)

Показники	2021 р.		2022 р.		2023 р.		Відхилення, (+,-)	
	млн грн	%	млн грн	%	млн грн	%	млн грн	%
Власний капітал	18285,6	45,0	22550,4	44,4	21304,9	46,1	4692,6	1,2
Довгострокові зобов'язання і забезпечення	4552,5	11,2	4804,1	9,5	5573,9	12,1	819,9	0,9
Поточні зобов'язання і забезпечення	17813,2	43,8	23429,8	46,1	19300,8	41,8	15,8	-2,0
Усього коштів	40651,4	100	50784,4	100	46179,7	100	5528,3	0,0

Джерело: сформовано на основі [8]

Наголошуємо на важливості комплексного підходу до дослідження фінансового стану підприємства. З метою оцінки фінансової стійкості, ліквідності та ділової активності підприємств сільського, лісового та рибного господарства Львівської області було здійснено аналіз динаміки та структури майнового стану підприємств, а також джерел формування їх активів за період 2021–2023 років.

Зазначений період охоплює як передкризові умови, так і функціонування підприємств в умовах воєнного стану, що дало змогу простежити зміни у фінансовій структурі під впливом зовнішніх дестабілізуючих факторів.

Нами розраховано низку ключових фінансових коефіцієнтів, зокрема: коефіцієнт автономії, що відображає частку власного капіталу у загальній структурі фінансування; коефіцієнт заборгованості як індикатор фінансової залежності від зовнішніх джерел; коефіцієнти загальної ліквідності, який характеризує здатність підприємств виконувати свої короткострокові зобов'язання; а також обсяг чистого оборотного капіталу, який свідчить про наявність ресурсів для поточної діяльності. Представлені нижче дані дають змогу комплексно оцінити стан фінансового забезпечення сільськогосподарських підприємств Львівщини та виявити загрози й тенденції, що впливають на їх стабільність в сучасних умовах.

Коефіцієнт автономії коливається в межах 44–46%, що свідчить про достатньо високу частку власного капіталу в структурі активів. Разом з тим, частка позикових коштів становить близько 54–56%, що є прийнятним рівнем, однак потребує контролю в умовах криз.

Значення коефіцієнта загальної ліквідності перевищує мінімально-критичний рівень 1,0, що свідчить про здатність підприємств покривати свої поточні зобов'язання. Однак поступове зниження з 1,58 до 1,50 вказує на певне погіршення платоспроможності.

У 2022 р. спостерігалось найбільше зростання оборотного капіталу, однак у 2023 р. він зменшився на 667,7 млн. грн, що може бути сигналом погіршення короткострокової фінансової гнучкості.

Оцінка рентабельності підприємства є важливим процесом, що дозволяє визначити ефективність функціонування підприємства з точки зору його здатності генерувати прибуток. Цей аналіз допомагає оцінити, наскільки успішно підприємство використовує свої ресурси, включаючи активи, капітал та витрати, для досягнення фінансових результатів. Для проведення такої оцінки використовуються різні фінансові показники, які розраховуються на основі даних фінансової звітності, зокрема звіту про фінансові результати та балансу.

З рис. 2. можемо зробити висновок про достатньо високу рентабельність сільськогосподарських підприємств.

Показники рентабельності операційної діяльності сільськогосподарських підприємств Львівської області суттєво перевищують рентабельність операційної діяльності всіх підприємств Львівської області. Середній показник рентабельності операційної діяльності підприємств Львівської області у 2023 р. становив 9,1 %, а сільськогосподарських підприємств – 16,9 %, що на 7,8 п.п. більше. У 2021 р. такий розрив становив ще більше значення – 17,5 п.п.

Висновки. В умовах повномасштабного вторгнення Росії в Україну, що, безумовно, супроводжується економічною кризою та високим рівнем невизначеності, створення ефективної системи антикризового менеджменту є одним із найважливіших завдань управління підприємством.

В умовах сьогодення суттєво загострилась фінансова вразливість аграрного сектору вітчизняної економіки через порушення логістичних ланцюгів, нестабільність ринків збуту,

Таблиця 6

Характеристика окремих показників фінансової стійкості та ліквідності підприємств сільського, лісового та рибного господарств Львівської області

Показники	2021 р.	2022 р.	2023 р.	Відхилення (+,-)
Коефіцієнт автономії	0,45	0,44	0,46	0,01
Коефіцієнт заборгованості	0,55	0,56	0,54	-0,01
Коефіцієнт загальної ліквідності	1,58	1,56	1,50	-0,08
Чистий оборотний капітал (млн грн)	10395,4	13113,8	9727,7	-667,7

Джерело: сформовано на основі [8]

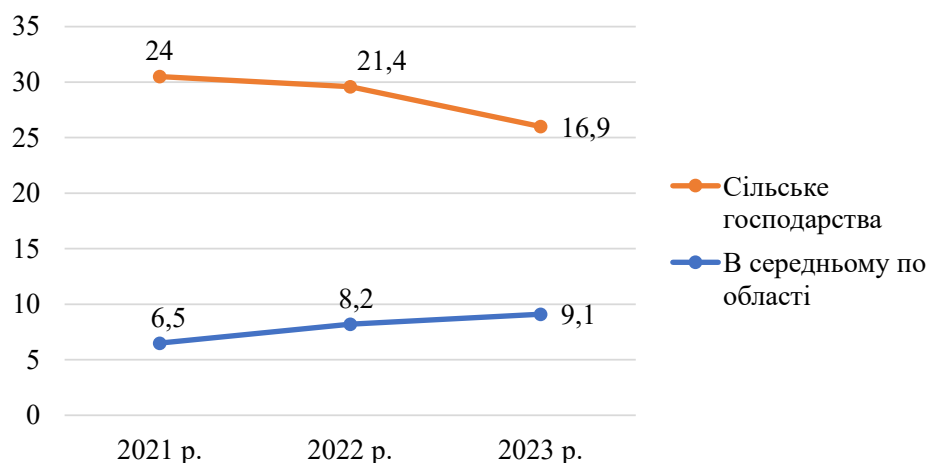


Рис. 2. Динаміка рентабельності операційної діяльності сільськогосподарських підприємств Львівської, %.

Джерело: сформовано на основі [8]

зростання вартості ресурсів та енергетичних носіїв, втрати виробничих потужностей і активів, мобілізацію трудових ресурсів та загальне погіршення економічного клімату.

Водночас галузь сільського господарства Львівської області, попри численні виклики, зберігає ознаки функціональної життєздатності. Це проявляється у стабільному обсязі виробництва сільськогосподарської продукції, збереженні частки прибуткових підприємств,

а також у прагненні підприємств до оновлення основних засобів, інвестування у розвиток та адаптацію до нових умов господарювання.

Подальші дослідження мають бути зосереджені на розробці гнучких антикризових стратегій, здатних враховувати економічні, безпекові та логістичні виклики, особливо в умовах війни, а також на вдосконаленні інструментів прогнозування криз в умовах невизначеності.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Ахновська І. О. Антикризове управління підприємством в умовах нестабільного економічного середовища. *Молодий вчений*. 2015. № 2 (6). С. 914–918.
2. Єпіфанова І.Ю., Оранська Н.О. Сутність антикризового управління підприємства. *Економіка і суспільство*. 2016. № 2. С. 265–269.
3. Копитко М.І., Вінічук М.В. Антикризове управління енергетичними підприємствами в умовах економіки знань та інтелектуалізації менеджменту. *Науковий вісник Львівського державного університету внутрішніх справ. Серія економічна*. 2023. Вип. 2. С. 26–35. DOI: <https://doi.org/10.32782/2311-844X/2023-2-4>
4. Кузнецов Є. С. Сутність антикризового управління та принципи його здійснення. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1488> [Дата звернення 05.05.2025]
5. Кулиняк І.Я., Жигало І.І., Горбенко Т.М. Кризові ситуації на підприємствах: сутність, класифікація, загрози виникнення та заходи реагування. *Інфраструктура ринку*. 2021. Вип. 51. С. 175–183.
6. Миськів Г.В., Білик В.М. Сутність та види антикризового управління підприємством. *Ефективна економіка*. 2024. № 1. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2024_1_27 [Дата звернення 18.05.2025]
7. Статистична інформація / Економічна статистика / Економічна діяльність / Сільське, лісове та рибне господарство / Сільське господарство. Державна служба статистики у Львівській області. URL: <http://www.lv.ukrstat.gov.ua> [Дата звернення 08.04.2025].
8. Статистична інформація / Економічна статистика / Економічна діяльність / Діяльність підприємств / Фінанси. Державна служба статистики у Львівській області URL: <http://www.lv.ukrstat.gov.ua> [Дата звернення 09.04.2025].
9. Статистична інформація / СтатБанк Львівської області / Діяльність підприємств. Державна служба статистики у Львівській області. URL: <http://www.lv.ukrstat.gov.ua> [Дата звернення 03.04.2025].
10. Статистична інформація / СтатБанк Львівської області / Сільське, лісове та рибне господарство. Державна служба статистики у Львівській області. URL: <http://www.lv.ukrstat.gov.ua> [Дата звернення 05.04.2025].
11. Терещенко О. О. Антикризове фінансове управління на підприємстві: навч. посіб. К.: КНЕУ, 2004. 560 с.

12. Шатайло О. А. Змістовна характеристика системи антикризового управління. *Бізнесінформ*. 2019. № 5. С. 217.
13. Штангрет А. М. Антикризове управління підприємством : навч. посіб. Київ : Знання, 2007. 335 с.

REFERENCES:

1. Akhnovska, I. O. (2015). Antykryzove upravlinnia pidpriemstvom v umovakh nestabilnoho ekonomichnoho seredovyshcha [Anti-crisis management of the enterprise in the conditions of an unstable economic environment]. *Molodyi vchenyi – Young Scientist*, (2[6]), 914–918. (in Ukrainian)
2. Yepifanova, I. Yu., & Oranska, N. O. (2016). Sutnist antykryzovoho upravlinnia pidpriemstva [The essence of anti-crisis management of the enterprise]. *Ekonomika i suspilstvo – Economy and Society*, (2), 265–269. (in Ukrainian)
3. Kopytko, M. I., & Vinichuk, M. V. (2023). Antykryzove upravlinnia enerhetychnymy pidpriemstvamy v umovakh ekonomiky znan ta intelektualizatsii menedzhmentu [Anti-crisis management of energy enterprises in the conditions of the knowledge economy and intellectualization of management]. *Naukovyi visnyk Lvivskoho derzhavnogo universytetu vnutrishnikh sprav. Seriya ekonomichna*, (2), 26–35. <https://doi.org/10.32782/2311-844X/2023-2-4> (in Ukrainian)
4. Kuznietsov, Ye. S. (n.d.). *Sutnist antykryzovoho upravlinnia ta pryntsypy yoho zdiisnennia* [The essence of anti-crisis management and the principles of its implementation]. <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1488> (accessed May 5, 2025). (in Ukrainian)
5. Kulyniak, I. Ya., Zhyhalo, I. I., & Horbenko, T. M. (2021). Kryzovi sytuatsii na pidpriemstvakh: sutnist, klasyfikatsiia, zahrozy vynyknennia ta zakhody reahuvannia [Crisis situations at enterprises: essence, classification, threats of occurrence and response measures]. *Infrastruktura rynku – Market Infrastructure*, (51), 175–183. (in Ukrainian)
6. Myskyv, H. V., & Bilyk, V. M. (2024). Sutnist ta vydy antykryzovoho upravlinnia pidpriemstvom [Essence and types of anti-crisis management of the enterprise]. *Efektivna ekonomika – Efficient Economy*, (1). http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2024_1_27 (accessed May 18, 2025). (in Ukrainian)
7. Derzhavna sluzhba statystyky u Lvivskii oblasti. (2025, April 8). *Statystychna informatsiia / Ekonomichna statystyka / Ekonomichna diialnist / Silske, lisove ta rybne hospodarstvo / Silske hospodarstvo* [Statistical information / Economic statistics / Economic activity / Agriculture, forestry, and fishing / Agriculture]. <http://www.lv.ukrstat.gov.ua> (in Ukrainian)
8. Derzhavna sluzhba statystyky u Lvivskii oblasti. (2025, April 9). *Statystychna informatsiia / Ekonomichna statystyka / Ekonomichna diialnist / Diialnist pidpriemstv / Finansy* [Statistical information / Economic statistics / Economic activity / Enterprise activity / Finances]. <http://www.lv.ukrstat.gov.ua> (in Ukrainian)
9. Derzhavna sluzhba statystyky u Lvivskii oblasti. (2025, April 3). *Statystychna informatsiia / StatBank Lvivskoi oblasti / Diialnist pidpriemstv* [Statistical information / Lviv Region StatBank / Enterprise activity]. <http://www.lv.ukrstat.gov.ua> (in Ukrainian)
10. Derzhavna sluzhba statystyky u Lvivskii oblasti. (2025, April 5). *Statystychna informatsiia / StatBank Lvivskoi oblasti / Silske, lisove ta rybne hospodarstvo* [Statistical information / Lviv Region StatBank / Agriculture, forestry, and fishing]. <http://www.lv.ukrstat.gov.ua> (in Ukrainian)
11. Tereshchenko, O. O. (2004). *Antykryzove finansove upravlinnia na pidpriemstvi* [Anti-crisis financial management at the enterprise]. Kyiv: KNEU. (in Ukrainian)
12. Shatailo, O. A. (2019). Zmistovna kharakterystyka systemy antykryzovoho upravlinnia [Substantive characteristics of the anti-crisis management system]. *Biznesinform – Business Inform*, (5), 217. (in Ukrainian)
13. Shtanhret, A. M. (2007). *Antykryzove upravlinnia pidpriemstvom* [Anti-crisis management of the enterprise]. Kyiv: Znannia. (in Ukrainian)