

- tural Enterprises of Ukraine]. *Efektivna ekonomika*, no. 1 (2023).
DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105.2023.1.10>
- Maierova, T. V., Kruk, V. V., and Shevchuk, Ya. V. "Kapitalni investysii: sutnist ta problemy realizatsii v kryzovykh umovakh" [Capital Investment: The nature and Problems of Implementation in Crisis]. *Investysii: praktyka ta dosvid*. 2015. http://www.investplan.com.ua/pdf/21_2015/4.pdf
- Movchaniuk, A. V. "Investysiiyni potentsial silskohospodarskoho vyrobnytstva yak osnova zabezpechennia staloho rozvytku aharnoho sektoru Ukrainy" [Investment Potential of Agricultural Production as a Basis for Ensuring Sustainable Development of the Agricultural Sector of Ukraine]. *Efektivna ekonomika*, no. 9 (2021).
DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2021.9.91>
- Onehina, V. M., and Petrovskiy, O. O. "Prybutok ta investysiiine zabezpechennia silskohospodarskykh pidpriemstv v Ukraini" [Profit and Investment Provision of Agricultural Enterprises in Ukraine]. *Ukrainskyi*

- zhurnal prykladnoi ekonomiky ta tekhniky*, vol. 9, no. 2 (2024): 240-244.
DOI: <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2024-2-41>
- "Statystychna informatsiia" [Statistical Information]. *Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy*. <http://www.ukrstat.gov.ua>
- Stratehichni napriamy inkliuzyvnoho rozvytku investysiiynoho ta materialno-tekhnichnoho zabezpechennia aharnoho biznesu* [Strategic Directions for Inclusive Development of Investment and Logistical Support for Agrarian Business]. Kyiv: NNTs «IAE», 2024.
- "Vplyv viiny na stan aharnoi haluzi" [The Impact of the War on the State of the Agricultural Industry]. *Ekonomiczna ekspertna platforma*. <https://economics.org.ua/images/Analitika-agro-sektor2023.pdf>
- Yermakov, O. Yu., and Kalashnikova, H. O. "Do pytannia investysiiynoho zabezpechennia rozvytku aharnoho sektoru Ukrainy" [To Question of Investment Providing of Development Agrarian Sector of Ukraine]. *Zbirnyk naukovykh prats TDATU im. D. Motornoho. Seriia «Ekonomiczni nauky»*. 2020. <https://ojtsatu.edu.ua/index.php/zbirnyk/article/view/589/562>

УДК 336.74:005:330.101.52]:338.43

JEL: D50; M29

DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2025-6-254-264>

РІВНОВАГА ГРОШОВИХ ПОТОКІВ ЯК ОБ'ЄКТ УПРАВЛІННЯ В СИСТЕМІ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ РІВНОВАГИ АГРАРНОГО ПІДПРИЄМСТВА

©2025 ЛИТВИНЮК М. В.

УДК 336.74:005:330.101.52]:338.43

JEL: D50; M29

Литвинюк М. В. Рівновага грошових потоків як об'єкт управління в системі забезпечення економічної рівноваги аграрного підприємства

Метою статті є поглиблене вивчення рівноваги грошових потоків аграрного підприємства на прикладі ТОВ «ГАДЗ-АГРОМІКС» як об'єкта управління для вдосконалення системи забезпечення його економічної рівноваги. Мета досягається через вирішення завдань дослідження, які полягають у розкритті сутності рівноваги ліквідності та її місця в процесі забезпечення економічної рівноваги; проведення оцінки статичного рівноважного стану аграрного підприємства через оцінку ліквідності його балансу; здійснення аналізу збалансованості грошових потоків. Вирішення завдань дослідження реалізовано з використанням загально-наукових і спеціальних методів: діалектики, аналізу та синтезу, індукції та дедукції, логічного підходу, табличного та графічного методів, аналізу фінансових коефіцієнтів, порівняльного аналізу, класифікації, прямого методу визначення чистого грошового потоку. Результати дослідження охоплюють визначення слабких і сильних сторін управління грошовими потоками задля досягнення й утримання рівноваги ліквідності аграрного підприємства. Доведено, що рівновага ліквідності є частковим проявом економічної рівноваги та досягається на основі збалансування грошових потоків за обсягами в часі. За результатами аналізу виявлено, що статична рівновага ліквідності порушена внаслідок недотримання умов ліквідності балансу аграрного підприємства. Динамічна рівновага ліквідності підприємством зберігається, однак має нестабільний характер. Основна причина нерівноважного стану ліквідності аграрного підприємства полягає в дефіциті власних обігових коштів, що свідчить про порушення основних принципів економічної рівноваги – самокупності та самофінансування. Застосований у статті підхід може мати проєкцію в аналогічних дослідженнях рівноважного стану різних підприємств за формою власності та різновидом сільськогосподарської діяльності з метою раннього виявлення слабких місць в управлінні ліквідністю. Практичне значення результатів дослідження полягає у своєчасній ідентифікації розвитку негативних явищ, які здатні у тривалій перспективі загрожувати аграрному підприємству знеціненням вартості власного капіталу та втратою фінансово-економічної незалежності. Сформовані пропозиції щодо управління грошовими потоками здатні забезпечити економічною рівновагою через збалансування сфери ліквідності аграрного підприємства. Поширений на практиці підхід, висвітлений у статті, дозволить зберегти та зміцнити українські аграрні підприємства через попередження розвитку кризи, що має спектр як економічних, так і соціальних наслідків: збереження вітчизняних конкурентоспроможних аграрних підприємств як чинних платників податків і перспективних роботодавців. Подальші наукові дослідження мають поглибити сутнісне розкриття логіки формування всіх складових економічної рівноваги в їх взаємозв'язку.

Ключові слова: економічна рівновага, аграрне підприємство, рівновага ліквідності, грошові потоки, збалансованість, рівноважний стан, фінансово-економічна стійкість.

Рис.: 1. Табл.: 7. Бібл.: 9.

Литвинюк Максим Васильович – аспірант кафедри менеджменту, Полтавський університет економіки і торгівлі (вул. Івана Банка, 3, Полтава, 36003, Україна)

E-mail: litvinyuk.maxim@gmail.com

ORCID: <https://orcid.org/0009-0005-8945-6139>

UDC 336.74:005:330.101.52]:338.43

JEL: D50; M29

Lytvyniuk M. V. The Equilibrium of Money Flows as an Object of Management in the System of Ensuring the Economic Equilibrium of an Agrarian Enterprise

The aim of the article is to conduct an in-depth study of the money flow equilibrium of an agrarian enterprise using the example of LLC «HADZ-AGROMIKS» as a management object to improve the system ensuring its economic equilibrium. This aim is achieved by addressing the research tasks which involve revealing the essence of liquidity equilibrium and its place in the process of ensuring economic equilibrium; assessing the static equilibrium state of the agrarian enterprise through evaluating the liquidity of its equilibrium sheet; and analyzing the equilibrium of money flows. The research objectives are achieved using general scientific and special methods: dialectics, analysis and synthesis, induction and deduction, logical approach, tabular and graphical methods, analyzing financial ratios, comparative analysis, classification, and the direct method for determining net money flow. The results of the study cover the identification of the strengths and weaknesses of money flow management in order to achieve and maintain the liquidity equilibrium of the agrarian enterprise. It is proved that liquidity equilibrium is a partial manifestation of economic equilibrium and is achieved through the balancing of money flows over time. The results of the analysis reveal that the static liquidity equilibrium is disrupted due to non-compliance with the liquidity conditions of the agrarian enterprise's equilibrium. The dynamic liquidity equilibrium of the enterprise is maintained, but it has an unstable character. The main reason for the unbalanced liquidity state of the agrarian enterprise lies in the deficiency of its own working capital, which indicates a violation of the fundamental principles of economic equilibrium – self-sufficiency and self-financing. The approach used in this article may have implications in similar studies of the equilibrium state of various enterprises based on ownership type and type of agricultural activity aimed at the early identification of weaknesses in liquidity management. The practical significance of the research results lies in the timely identification of the development of negative phenomena that could threaten the agrarian enterprise in the long term with the depreciation of its own capital and the loss of financial and economic independence. The proposed suggestions for managing money flows can ensure economic stability by balancing the liquidity area of the agrarian enterprise. The widely used approach highlighted in the article will facilitate the preservation and strengthening of Ukrainian agrarian enterprises by preventing the onset of a crisis that has a range of both economic and social implications: maintaining domestic competitive agrarian enterprises as active taxpayers and potential employers. Further scientific research should deepen the essential understanding of the logic behind the formation of all components of economic equilibrium in their interrelationship.

Keywords: economic equilibrium, agrarian enterprise, liquidity equilibrium, money flows, equilibrium, equilibrium state, financial and economic stability.

Fig.: 1. Tabl.: 7. Bibl.: 9.

Lytvyniuk Maksym V. – Postgraduate Student of the Department of Management, Poltava University of Economics and Trade (3 Ivana Banka Str., Poltava, 36003, Ukraine)

E-mail: litvinyuk.maxim@gmail.com

ORCID: <https://orcid.org/0009-0005-8945-6139>

В перше розмежування рівноважного (здорового) та нерівноважного (кризового, хворого) стану економіки запропонував лікар за професією, лідер школи фізіократів Франсуа Кене. Розроблена ним у 1758 р. «Економічна таблиця» стала важливим базисом для усіх подальших досліджень економічної рівноваги. Тому не випадково, що в зарубіжній економічній науці збереглася та зміцнилася думка про економічну рівновагу підприємства як його «health», що в перекладі означає «здоров'я» [1, с. 164; 2, с. 16; 3, с. 14].

Розкриття сутності економічної рівноваги підприємства започатковано саме його розумінням з позиції ліквідності. У даному контексті стан економічної рівноваги визначається як збалансованість грошових потоків підприємства на кожен момент часу в його діяльності [3, с. 14].

Погляд на економічну збалансованість, досягнутий на основі синхронності в часі та за обсягами грошових потоків, поділяє ряд вітчиз-

няних учених: А. В. Буряк та І. В. Дем'яненко [4], М. Ю. Криворучко та Д. І. Постоловка [5], С. І. Страпчук [6]. Цей підхід до розуміння економічної рівноваги сформований в економічній науці з позиції ліквідності [1, с. 164–174]. Розуміння економічної рівноваги підприємства в межах даного підходу зосереджується на збалансуванні його вхідних і вихідних грошових потоків у кожен період часу діяльності. Прикладом може служити таке визначення: «під економічною рівновагою розуміється ідентичність потоків надходжень (ліквідність майна) та виплат (ліквідність капіталу) як за обсягами, так і за термінами» [1, с. 164].

Водночас у літературі зустрічається більш вузький погляд на економічну рівновагу – як на збалансованість потреб і ресурсного забезпечення для виконання підприємством поточних платіжних зобов'язань, що виявляється в рівності їх обсягів або в одержанні чистого грошового потоку [3, с. 17; 5, с. 226]. Такий підхід дозволяє визнати фі-

нансово-економічний стан підприємства з нульовим чистим грошовим потоком як рівноважний. Даний підхід до визначення економічної рівноваги слід розглядати як її частковий випадок [6, с. 311]. При цьому хочемо наголосити, що алгебраїчна рівність обсягів вхідного та вихідного грошових потоків дає суто механічну оцінку стану рівноваги ліквідності підприємства. Тільки в разі повного забезпечення поточних, фінансових та інвестиційних потреб підприємства коштами, отриманими із власних внутрішніх фінансових джерел, можна розглядати ситуацію нульового чистого грошового потоку як одну з ознак економічної рівноваги в певний момент часу [7, с. 79; 8, с. 29].

У межах підходу з позиції ліквідності окремо слід виділити погляд на сутність економічної рівноваги, який ототожнює її зі станом ліквідності балансу підприємства [5, с. 228–230]. Ми не заперечуємо, що одним із проявів економічної рівноваги на підприємстві є ліквідна структура балансу. Втім, вона характеризує її статичний рівноважний стан.

Визначення сутності економічної рівноваги з точки зору ліквідності певною мірою позбавлено об'єктивності. Підприємству важливо мати не лише достатньо грошових ресурсів для повного покриття зобов'язань, але й водночас досягати збалансованого співвідношення у структурі джерел формування та напрямків використання його активів. Наприклад, інструмент кредитування здатен тимчасово збалансувати обсяги грошових потоків у часі. Втім, це не буде довговічною імітацією стану економічної рівноваги. А якщо це буде ґрунтуватися на основі перекредитування, то взагалі наслідком стане розгортання кризи.

Віддаючи належне фундаторам основ теорії економічної рівноваги, слід визнати недостатню повноту їхніх висновків з огляду на сучасні трансформаційні умови господарювання в Україні. Також поза увагою авторів залишився підхід до управління рівновагою грошових потоків.

Мета статті – поглиблене вивчення рівноваги грошових потоків у ТОВ «ГАДЗ-АГРОМІКС» як об'єкта управління для вдосконалення системи забезпечення економічної рівноваги аграрного підприємства.

Методика дослідження охоплює два етапи: перший передбачає застосування методів коефіцієнтного аналізу динаміки традиційних показників ліквідності для визначення стану економічної рівноваги аграрного підприємства; другий реалізується через використання спеціальних методів дослідження збалансованості (розбалансованості) вхідних і вихідних грошових потоків ТОВ «ГАДЗ-АГРОМІКС».

Характеристику ліквідності балансу ТОВ «ГАДЗ-АГРОМІКС» проведемо традиційною схемою аналізу відповідно до вимог ліквідності балансу: $A_1 > P_1, A_2 > P_2, A_3 > P_3, A_4 < P_4$. Як свідчать дані проведених розрахунків з указаних умов ліквідності балансу, станом на кожну річну звітну дату умови ліквідності виконувалися частково.

Так, станом на 01.01.2022 р. виконувалися три з указаних чотирьох умов ліквідності. А саме, сума коштів у розрахунках із дебіторами перевищувала короткострокові кредитні ресурси на 146,9 тис. грн; платіжний лишок у розмірі вартості запасів 398,9 тис. грн сформувався при відсутності довгострокових зобов'язань; власні оборотні кошти дорівнювали 110,3 тис. грн. Одночасно спостерігалась платіжна нестача найбільш ліквідних активів у розмірі 435,5 тис. грн.

Станом на 01.01.2023 р. виконувались тільки дві з указаних чотирьох умов ліквідності. А саме, вартість запасів зросла й утворила платіжний лишок у сумі 589,8 тис. грн за відсутності довгострокових зобов'язань; власні оборотні кошти зменшились і дорівнювали 54,6 тис. грн. Внаслідок зменшення коштів у розрахунках виникла платіжна нестача для покриття короткострокового банківського кредиту в сумі 53,7 тис. грн. Нестача грошових коштів для покриття кредиторської заборгованості збільшилась і склала 481,5 тис. грн.

Станом на 01.01.2024 р. виконувалась тільки одна умова ліквідності балансу – внаслідок погашення короткострокового банківського кредиту утворилася сума платіжного лишку в розмірі дебіторської заборгованості 234,9 тис. грн. Платіжна нестача спостерігалась по грошових коштах для покриття кредиторської заборгованості в сумі 173,6 тис. грн, по запасах для покриття довгострокових зобов'язань у сумі 116,5 тис. грн, по власному капіталу для покриття необоротних активів, що призвело до виникнення дефіциту власних оборотних коштів у сумі 55,2 тис. грн.

Станом на 01.01.2025 р. жодна з умов ліквідності балансу не виконувалась. Спостерігалась платіжна нестача найбільш ліквідних активів для погашення кредиторської заборгованості в сумі 183,9 тис. грн, коштів у розрахунках для покриття короткострокового банківського кредиту в розмірі 101,8 тис. грн, запасів для покриття довгострокових пасивів у сумі 268,7 тис. грн, а також дефіцит власних оборотних коштів у сумі 554,4 тис. грн.

Згідно з правилами оцінки ліквідності балансу невиконання хоча б однієї з умов дає підстави для визнання балансу аграрного підприємства неліквідним. За 2022–2024 рр. баланс аграрного підприємства був неліквідний з тенденцією до погір-

шення. Криза ліквідності розвинулася настільки, що станом на 01.01.2025 р. жодна з умов ліквідності балансу не виконувалась.

Отже, поточна ліквідність балансу аграрного підприємства, визначена при порівнянні окремих груп пасивів та активів, свідчить про невиконання умов ліквідності. Це означає, що на аграрному підприємстві порушена рівновага ліквідності, у результаті чого склалася кризова ситуація, при якій підприємство не має достатньо наявних активів у ліквідній формі для задоволення в установленний строк вимог, висунутих з боку кредиторів.

Сформована структура майна ТОВ «ГАДЗ-АГРОМІКС» під впливом описаних змін представлена на *рис. 1*. Тобто склалась кризова ситуація у стані ліквідності оборотних коштів, при існуванні якої проблема вирішення покриття боргу потребує реструктуризації капіталу.

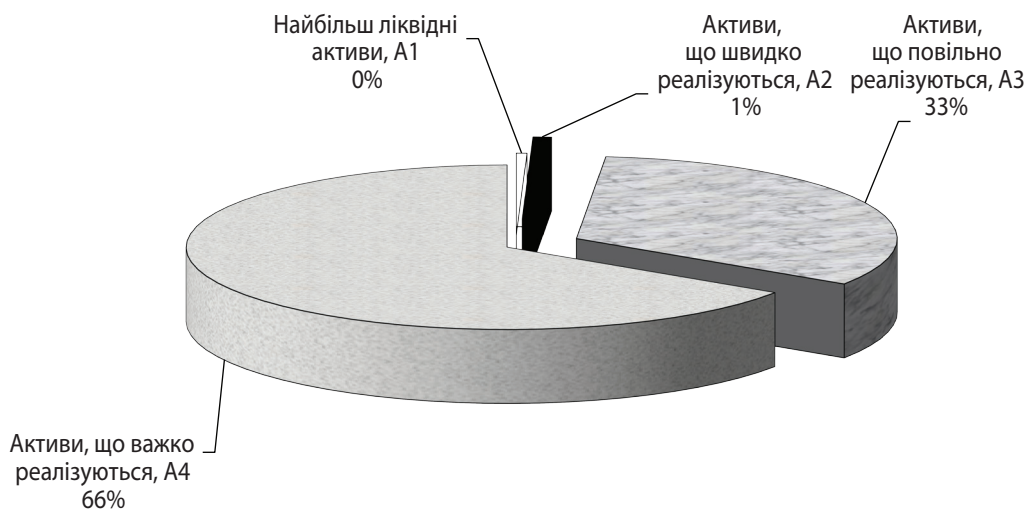


Рис. 1. Структура майна ТОВ «ГАДЗ-АГРОМІКС» за групами його ліквідності станом на 1 січня 2025 р.

Джерело: побудовано автором за [9].

Оцінка грошових коштів та грошового обороту підприємства має за мету визначити їх існуючий стан, наявні та потенційні проблеми, пов'язані з утворенням та використанням грошових коштів, ефективність управління грошовим оборотом.

Проведемо аналіз складу та структури готівкових і безготівкових вхідних і вихідних грошових потоків на ТОВ «ГАДЗ-АГРОМІКС» за 2022–2024 рр. (*табл. 1*).

За 2022–2024 рр. спостерігається стабільне зростання обсягу вхідного безготівкового потоку коштів. Якщо у 2022 р. загальна сума надходження грошових коштів на банківські рахунки аграрного підприємства складала 287,3 тис. грн, то у 2023 р. вона зросла на 36,8% і дорівнювала 392,9 тис. грн,

а в 2024 р. – 667,2 тис. грн, що більше порівняно з 2022 р. у 2,3 разу, а порівняно з 2023 р. – в 1,7 разу. Динаміка стійкого зростання вхідного грошового потоку свідчить про розвиток сільськогосподарської діяльності аграрного підприємства.

Аналогічна тенденція спостерігається із готівковим грошовим потоком, сума якого за 2022–2024 рр. зросла у 2,2 разу (*табл. 2*).

Основним джерелом поповнення позитивного грошового потоку на аграрному підприємстві є виручка від реалізації продукції рослинництва. Її частка в загальній сумі безготівкових грошових надходжень була домінуючою – не нижчою за 80%. При цьому авансові платежі споживачів у середньому складають третину від виручки. Зниження питомої ваги основного внутрішнього джерела грошових надходжень, яке відбулося у 2024 р., пояснюється залученням банківських кредитних ресурсів. Серед інших статей поповнення вхідного

грошового потоку є компенсація непрямих витрат з бюджету (ПДВ) та оплата електроенергії субспоживачами.

У структурі позитивного готівкового потоку найбільшу питому вагу займає оплата за реалізовану аграрним підприємством продукцію рослинництва. У 2024 р. оприбуткована в касу виручка дорівнювала 195,5 тис. грн, що більше в півтора рази порівняно з двома попередніми роками. Серед інших статей готівкових надходжень кількісно переважають переведення коштів з банківських рахунків для використання на потреби сільськогосподарської діяльності. Однак вони не носять характер надходжень, оскільки вже враховані як безготівкові грошові доходи.

Таблиця 1

Склад безготівкових грошових надходжень за 2022–2024 рр. ТОВ «ГАДЗ-АГРОМІКС»

Стаття грошових надходжень	2022 р.		2023 р.		2024 р.		Темп зростання за 2022–2024 рр., %
	сума, тис. грн	питома вага, %	сума, тис. грн	питома вага, %	сума, тис. грн	питома вага, %	
Оплата сільськогосподарської продукції	180,70	62,90	278,90	70,98	345,80	51,83	–
Авансові платежі	105,00	36,55	84,00	21,38	205,00	30,73	31,43
Банківський кредит	–	–	–	–	104,90	15,72	–
Компенсація витрат з бюджету	–	–	28,00	7,13	9,00	1,35	–
Оплата електроенергії субспоживачами	1,60	0,56	2,00	0,51	2,50	0,37	62,50
Всього	287,30	100,00	392,90	100,00	667,20	100,00	16,39

Джерело: розраховано автором за [9].

Таблиця 2

Склад готівкових грошових надходжень за 2022–2024 рр. у ТОВ «ГАДЗ-АГРОМІКС»

Стаття грошових надходжень	2022 р.		2023 р.		2024 р.		Перше півріччя 2025 р.		Темп зростання за 2022–2024 рр., %
	сума, тис. грн	питома вага, %	сума, тис. грн	питома вага, %	сума, тис. грн	питома вага, %	сума, тис. грн	питома вага, %	
Отримано з «Приватбанку»	17,65	10,61	–	–	–	–	–	–	–
Отримано з ОТП Банку	15,90	9,56	8,12	2,40	–	–	–	–	–
Виручка від реалізації	126,65	76,11	130,15	38,50	195,50	53,37	6,20	6,80	–120,45
Повернено невикористані підзвітні суми	6,20	3,73	56,60	16,74	10,30	2,81	8,90	9,76	2,70
Отримано з «Райффайзен-банку»	–	–	143,20	42,36	158,90	43,38	1,00	1,10	–
Прийнято від підприємців	–	–	–	–	1,60	0,44	47,10	51,64	–
Авансові платежі за сільськогосподарську продукцію	–	–	–	–	–	–	28,00	30,70	–
Всього	166,40	100,00	338,07	100,00	366,30	100,00	91,20	100,00	–75,20

Джерело: розраховано автором за [9].

У табл. 3 і табл. 4 наведено динаміку та структуру вихідних безготівкових і готівкових грошових потоків.

Основними напрямками використання грошових коштів на ТОВ «ГАДЗ-АГРОМІКС» є:

- ★ оплата рахунків кредиторів з постачання паливно-мастильних матеріалів, наданих послуг, виконаних робіт, оренди землі та техніки, придбання основних засобів;
- ★ виплата заробітної плати;

Таблиця 3

Склад безготівкових грошових видатків за 2022–2024 рр. ТОВ «ГАДЗ-АГРОМІКС»

Напрямок використання грошових коштів	2022 р.		2023 р.		2024 р.		Темп зростання за 2022–2024 рр., %
	сума, тис. грн	питома вага, %	сума, тис. грн	питома вага, %	сума, тис. грн	питома вага, %	
Виплата відсотків по банківському кредиту	–	–	–	–	–	–	–
Послуги зв'язку	1,20	0,42	1,50	0,38	4,80	0,72	208,33
Електроенергія	15,40	5,40	3,70	0,95	2,50	0,37	17,53
Видача готівки	15,90	5,57	133,20	34,08	136,80	20,38	10,06
Послуги банку	1,30	0,46	1,20	0,31	2,40	0,36	53,85
Придбання ПММ	31,70	11,11	41,10	10,52	84,00	12,51	33,12
Сплата податків	26,70	9,36	76,80	19,65	45,90	6,84	24,34
Придбання СЗР (гербіцидів)	–	–	–	–	51,00	7,60	–
Оренда землі	–	–	–	–	12,70	1,89	–
ПДВ на спецрахунок	22,90	8,03	57,90	14,82	41,50	6,18	–
Придбання сільськогосподарської техніки	–	–	–	–	198,00	29,50	–
Оплата орендованої техніки	–	–	–	–	36,40	5,42	–
Лізингові платежі	17,70	6,20	14,70	3,76	25,40	3,78	–
Оплата інших товарів, робіт, послуг	152,50	53,45	60,70	15,53	29,90	4,45	4,46
Всього	285,30	100,00	390,80	100,00	671,30	100,00	17,32

Джерело: розраховано автором за [9].

Таблиця 4

Склад витрат готівкових грошових коштів за 2022–2024 рр. ТОВ «ГАДЗ-АГРОМІКС»

Напрямок використання грошових коштів	2022 р.		2023 р.		2024 р.		Темп зростання за 2022–2024 рр., %
	сума, тис. грн	питома вага, %	сума, тис. грн	питома вага, %	сума, тис. грн	питома вага, %	
Виплата заробітної плати	37,70	22,66	61,30	18,14	68,10	18,65	180,64
Розрахунки по земельних паях	69,10	41,53	74,30	21,99	131,90	36,13	190,88
Видано під звіт	54,90	32,99	156,80	46,40	86,60	23,72	157,74
Здано в «Райффайзен-банк»	–	–	45,00	13,32	53,50	14,65	–
Повернено підприємцям	–	–	–	–	25,00	6,85	–
Матеріальна допомога	0,30	0,18	0,50	0,15	–	–	–
Здано в «Приватбанк»	2,70	1,62	–	–	–	–	–
Витрати на відрядження	1,70	1,02	–	–	–	–	–
Всього	166,40	100,00	337,90	100,00	365,10	100,00	219,41

Джерело: розраховано автором за [9].

- ✦ сплата податків;
- ✦ розрахунки по земельних паях.

У цілому за 2022–2024 рр. обсяг безготівкових грошових витрат збільшився на 386,0 тис. грн, тобто більше, ніж у два рази. Стійка тенденція зрос-

тання витрат була обумовлена, з одного боку, розширенням діяльності, а з іншого – підвищенням цін на матеріали та послуги, необхідні для здійснення сільськогосподарської діяльності аграрного підприємства.

Одночасно зростали готівкові витрати грошових коштів. Їх обсяг збільшився за 2022–2024 рр. майже у 2,2 разу. Постійними та домінуючими статтями готівкових витрат були: виплата заробітної плати та розрахунки по земельних паях.

У цілому зростання сукупного витратного грошового потоку перевищило інтенсивність приросту всіх грошових надходжень. Це призвело до формування дефіциту чистого руху грошових коштів. Він виник у 2024 р. і склав 2,9 тис. грн. Його формування було обумовлене дефіцитом чистого безготівкового грошового потоку в розмірі 4,1 тис. грн, зменшеного на суму 1,2 тис. грн – розмір чистого готівкового потоку (табл. 5).

Протягом 2022–2024 рр. спостерігається інтенсивне зростання величини синхронності надходження та витрат безготівкових і готівкових грошових потоків, що є негативною тенденцією. За вказаний період значення показника синхронності надходження та витрат безготівкових грошових потоків зросло у 2,3 разу, а готівкових – майже у 22 рази. Така зміна свідчить про неузгодженість вхідних і вихідних потоків за обсягами та про диспропорцію їх розподілу в часі, тобто про асинхронність руху грошових коштів.

Вхідний безготівковий грошовий потік аграрного підприємства у 2022–2024 рр. характеризувався загальним підвищенням у чотири рази, а готівковий – майже у три рази. Формування такої

Таблиця 5

Визначення прямим методом чистого грошового потоку в ТОВ «ГАДЗ-АГРОМІКС» за 2022–2024 рр.

Показник	2022 р.	2023 р.	2024 р.	Абсолютне відхилення, тис. грн	Темп зростання, %
Позитивний рух грошових коштів, усього, тис. грн	437,80	597,77	896,70	458,90	204,82
Негативний рух грошових коштів, усього, тис. грн	435,80	595,50	899,60	463,80	206,42
Чистий рух грошових коштів, усього, тис. грн	2,00	2,27	–2,90	–4,90	х
у тому числі:					
– чистий безготівковий потік	2,00	2,10	–4,10	–6,10	х
– чистий готівковий потік	–	0,17	1,20	1,20	х

Джерело: розраховано автором за [9].

Виявлена тенденція зростання дефіциту чистого грошового потоку свідчить про порушення функціонування внутрішнього фінансового механізму забезпечення господарської діяльності – самофінансування. Крім того, наявність дефіциту чистого грошового потоку свідчить про фінансову неспроможність аграрного підприємства терміново сплатити всі боргові зобов'язання без порушення безперервного господарського циклу.

Особливістю сільськогосподарської діяльності є висока залежність від зовнішніх факторів. Сезонність відображається на грошових потоках як асинхронність між нерівномірними обсягами доходів і витрат.

Якість грошового обороту підприємства визначається не лише складом грошових потоків, а й показниками ритмічності та синхронності надходження та витрачання грошових коштів. Порівняння динаміки зміни показників, представлених у табл. 6, з оптимальною тенденцією дозволяє зробити необхідні аналітичні та управлінські висновки стосовно стану грошового обороту аграрного підприємства, його ритмічності та синхронності.

тенденції є ознакою нерівномірності надходжень грошових коштів. Досить високий рівень даного показника для ТОВ «ГАДЗ-АГРОМІКС» пояснюється сезонним характером здійснення сільськогосподарських робіт: із серпня спостерігається суттєве підвищення обсягу грошових надходжень від реалізації зібраного врожаю.

Дослідження розподілу в часі вихідного грошового потоку показало нерівномірність витрат грошових коштів. Характерною зміною даного показника на ТОВ «ГАДЗ-АГРОМІКС» у 2022–2024 рр. була тенденція його зростання. Протягом трьох указаних років величина показника рівномірності безготівкових витрат підвищилась у 3,7 разу, а готівкових – майже у три рази. Стабільно високий рівень даного показника пояснюється фактором сезонності, характерним для сільськогосподарської діяльності аграрного підприємства.

Коефіцієнт синхронності надходження та витрат безготівкових грошових коштів протягом 2022–2024 рр. зменшився на 2%, але залишився на досить високому рівні 0,2230. Таке високе значен-

**Система показників оцінки ритмічності та синхронності грошових потоків у ТОВ «ГАДЗ-АГРОМІКС»,
2022–2024 рр.**

Показник	Безготівкові грошові потоки			Готівкові грошові потоки			Бажана тенденція зміни
	2022 р.	2023 р.	2024 р.	2022 р.	2023 р.	2024 р.	
Синхронність надходження та витрат грошових потоків	5,4088	27,4518	12,4744	0,0816	0,0352	1,7875	Зменшення
Рівномірність надходження грошових коштів	20,6936	63,8557	83,9180	11,1013	46,6755	32,9506	Зменшення
Рівномірність витрат грошових коштів	21,8842	63,0630	81,5556	11,0472	46,6683	32,5036	Зменшення
Коефіцієнт синхронності надходження та витрат грошових коштів	0,2275	0,8429	0,2230	0,0059	0,0013	0,0587	Наближення до нуля
Коефіцієнт рівномірності надходження грошових коштів	0,8643	1,9503	1,5093	0,8006	1,6568	1,0795	Наближення до нуля
Коефіцієнт рівномірності використання грошових коштів	0,9205	1,9364	1,4579	0,7967	1,6574	1,0683	Наближення до нуля

Джерело: розраховано автором за [9].

ня даного показника свідчить про неузгодженість у часі та невідповідність по обсягах надходження і витрачання безготівкових грошових коштів. Одночасно спостерігається асинхронність надходження та витрат готівкових коштів. Динаміка даного показника по готівковим потокам характеризує його зростання, що свідчить про дисбаланс готівкового грошового обороту аграрного підприємства.

Коефіцієнт рівномірності надходження грошових коштів та коефіцієнт рівномірності використання грошових коштів мають негативну тенденцію – збільшення. За 2022–2024 рр. перший з них зріс у півтора рази, а другий – в 1,3 разу. Спрямованість величин указаних показників до підвищення характеризує порушення фінансової рівноваги на аграрному підприємстві у сфері грошового обороту.

Крім того, розраховане значення коефіцієнта Бівера на основі чистого грошового потоку є позитивним і характеризується такою динамікою: станом на 1 січня 2022 р. він дорівнював 0,164; на 1 січня 2023 р. – 0,154; на 1 січня 2024 р. – 0,509; на 1 січня 2025 р. – 0,653. За умовами методики оцінки структури балансу значення даного показника повинно перевищувати 0,2. Враховуючи стабільну позитивну величину коефіцієнта Бівера з тенденцією до зростання і перевищення граничного значення у 2024 р., структура балансу ТОВ «ГАДЗ-АГРОМІКС» визнається як задовільна. Цим підтверджується доцільність застосування санаційних заходів по випередженню розвитку фінансової кризи та запобіганню банкрутству аграрного підприємства з наступною її ліквідацією.

нансової кризи та запобіганню банкрутству аграрного підприємства з наступною її ліквідацією.

Узагальнюючи дані проведеного аналізу ліквідності та платоспроможності визначимо тип фінансової спроможності ТОВ «ГАДЗ-АГРОМІКС». Для цього складемо табл. 7, в якій поряд з оцінкою поточного стану рівноваги ліквідності зробимо прогноз на короткострокову та довгострокову перспективу.

Дані табл. 7 свідчать, що, враховуючи ступінь ліквідності оборотних коштів, поточний фінансовий стан ТОВ «ГАДЗ-АГРОМІКС» характеризується як передкризовий з погіршенням у коротко- та довгостроковій перспективі до кризового. Тому, враховуючи наростання швидкості розвитку фінансової кризи з початку 2024 р., аграрне підприємство потребує термінового здійснення антикризових заходів. Ігнорування кризової перспективи може призвести до втрати господарської одиниці, оскільки у 2024 р. при дуже низькому рівні фінансово-економічної стійкості спостерігається перевищення суми поточних зобов'язань аграрного підприємства над розміром його статутного фонду.

Отже, виробничий потенціал аграрного підприємства не зруйнований поглибленням фінансової кризи. Це доводить необхідність застосування антикризової програми для припинення розвитку й усунення кризових процесів, неконтрольований розвиток яких може становити загрозу функціонуванню аграрного підприємства, що має ряд негативних економічних і соціальних наслідків, серед

**Класифікація типів фінансово-економічної стійкості за рівнем статичної рівноваги ліквідності
ТОВ «ГАДЗ-АГРОМІКС» станом на 01 січня 2025 р.**

Тип фінансової спроможності	У поточному періоді	У короткостроковій перспективі	У довгостроковій перспективі
Абсолютна	$A_1 \geq \Pi_1 + \text{кредити та позики}$ $4,5 \leq 188,4$	$A_1 \geq \Pi_1 + \Pi_2$ $4,50 \leq 298,10$	$A_1 \geq \Pi_1 + \Pi_2 + \Pi_3$ $4,5 \leq 844,6$
Нормальна	$A_1 + A_2 \geq \Pi_1 + \text{кредити і позики, не погашені в строк}$ $12,4 \leq 188,4$	$A_1 + A_2 \geq \Pi_1 + \Pi_2$ $12,4 \leq 298,1$	$A_1 + A_2 \geq \Pi_1 + \Pi_2 + \Pi_3$ $12,4 \leq 844,6$
Передкризова	$A_1 + A_2 + A_3 \geq \Pi_1 + \text{кредити та позики, не погашені в строк}$ $290,2 \geq 188,4$	$A_1 + A_2 + A_3 \geq \Pi_1 + \Pi_2$ $290,2 \leq 298,1$	$A_1 + A_2 + A_3 \geq \Pi_1 + \Pi_2 + \Pi_3$ $290,2 \leq 844,6$
Кризова	$A_1 + A_2 + A_3 \leq \Pi_1 + \text{кредити та позики, не погашені в строк}$ $290,2 \geq 188,4$	$A_1 + A_2 + A_3 \leq \Pi_1 + \Pi_2$ $290,2 \leq 298,1$	$A_1 + A_2 + A_3 \leq \Pi_1 + \Pi_2 + \Pi_3$ $290,2 \leq 844,6$

Джерело: розраховано автором за [9].

яких найбільш значними є: скорочення робочих місць – посилення соціальної напруги в районі; втрата платника податків – зменшення доходної частини бюджету; втрата виробничої одиниці та конкурентоспроможного суб'єкта сільськогосподарської діяльності, що може негативно вплинути на формування цін на продукцію рослинництва або зумовити диверсифікацію вільної ринкової ніші конкуруючими підприємствами інших районів.

ВИСНОВКИ

Оцінюючи в цілому стан ліквідності та платоспроможності ТОВ «ГАДЗ-АГРОМІКС», маємо підстави для визнання його як передкризового з явно вираженою тенденцією до погіршення. Основна причина кризи ліквідності аграрного підприємства полягає в дефіциті власних обігових коштів у структурі джерел фінансування господарського обороту: 100% оборотних активів аграрного підприємства сформовані виключно за рахунок поточної заборгованості. Це свідчить про порушення основних принципів ведення ефективної господарської діяльності – самоокупності та самофінансування. Тривалий розвиток виявлених негативних явищ загрожує знеціненням вартості власного капіталу та відсутністю чистих активів, тобто втраченою аграрним підприємством фінансово-економічної незалежності.

Формування економічної рівноваги аграрного підприємства започатковується забезпеченням рівноваги ліквідності, що досягається через урівноваження обсягів вхідних і вихідних грошових потоків у часі. Своєю чергою, синхронізація перетворення активів у засоби платежу відповідно до термінів погашення зобов'язань аграрного підприємства є основою для проведення своєчасних розрахунків.

Отже, перший етап формування економічної рівноваги аграрного підприємства передбачає встановлення рівноваги ліквідності, яка є основою для забезпечення його стабільної платоспроможності. Якщо застосовувати діючу в економічній науці термінологію, то це буде економічна рівновага на низькому рівні. Вона спрямована на забезпечення здатності аграрного підприємства до виживання. Іншими словами, рівновага ліквідності – це ще не рівновага розвитку.

Своєю чергою, швидке вивільнення коштів з господарського обороту та бездефіцитний чистий грошовий потік забезпечують основи формування прибутку аграрного підприємства. Втім, синхронізація в часі та за обсягами вхідних і вихідних грошових потоків є першочерговою, втім, не єдиною, а отже, недостатньою умовою для ефективності використання економічних ресурсів аграрного підприємства. Для забезпечення економічної рівноваги вищого порядку аграрному підприємству необхідно досягти й утримувати баланс між ліквідністю, прибутковістю та групою дотичних до сільськогосподарської діяльності ризиків (інфляції, сезонності, процентного ризику, валютного ризику тощо). У результаті має забезпечуватися достатність самофінансування діяльності аграрного підприємства, яка виявляється в поповненні власного капіталу за рахунок нерозподіленого прибутку. Водночас потреба в залученні зовнішніх джерел фінансування скорочується. У такий спосіб досягається оптимізація структури джерел економічних ресурсів з позиції фінансово-економічної стійкості підприємства.

Якщо рівновага ліквідності існує за умов збалансованого рівня фінансово-економічної стійкості підприємства на основі раціонального співвідношення власних і позикових коштів у структурі його економічного потенціалу, то можна констатувати завершення другого етапу формування економічної рівноваги. У сукупності справдження всіх його умов являє собою контрциклічний буфер захисту від загрози зародження та розвитку ситуації банкрутства на підприємстві.

Втім, збалансування грошових потоків – це перший ступінь еволюції уявлень про економічну рівновагу. Лише ліквідність не гарантує забезпечення економічної рівноваги аграрного підприємства. У зв'язку з цим подальші наукові дослідження мають поглибити сутнісне розкриття логіки формування всіх складових економічної рівноваги в їх взаємозв'язку. ■

БІБЛІОГРАФІЯ

- Гудзь Т. П. Теорія і методологія формування фінансової рівноваги підприємства : монографія. Полтава : ПУЕТ, 2018. 463 с.
- Діденко Л. В. Філософсько-економічні параметри (антропо)споживання: від потребозадоволення до індивідуальної рівноваги. *Актуальні проблеми філософії та соціології*. 2023. Вип. 45. С. 14–24. DOI: <https://doi.org/10.32782/apfs.v045.2023.3>
- Левкович О. В., Єрмолова К. Є. Теоретичні аспекти управління грошовими потоками підприємства. *Ефективна економіка*. 2024. № 5. DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2024.5.95>
- Буряк А. В., Дем'яненко І. В. Управління грошовими потоками: сегмент фінансової політики аграрних підприємств. *Економічний форум*. 2019. № 4. С. 103–108. DOI: <https://doi.org/10.36910/6765-2308-8559-2019-4-16>
- Криворучко М. Ю., Постоловка Д. І. Аналіз грошових потоків у системі управління фінансово-господарською діяльністю суб'єктів аграрного бізнесу в умовах дисфункції соціально-економічного розвитку. *Бізнес Інформ*. 2024. № 3. С. 225–234. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2024-3-225-234>
- Страпчук С. І. Огляд моделей часткової економічної рівноваги для прогнозного оцінювання сталого розвитку підприємств аграрного сектору. *Вісник ХНАУ. Серія «Економічні науки»*. 2020. № 4. Т. 2. С. 309–317. DOI: <https://doi.org/10.31359/2312-3427-2020-4-2-309>
- Вінничук О. Ю., Скращук Л. В. Моделювання оптимального економічного росту в умовах еколого-економічної рівноваги. *Вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту. Серія «Економічні науки»*. 2018. Вип. 3. С. 72–82. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchtei_2018_3_10
- Молнар О. С., Брензович О. І., Поляков В. В. Проблема встановлення макроекономічної рівноваги в економіці України. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2024. № 9. С. 27–32. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.14038956>
- Інформаційна база підприємств YOUCONTROL. URL: <https://youcontrol.com.ua/>

REFERENCES

- Buriak, A. V., and Demianenko, I. V. "Upravlinnia hroshovymy potokamy: sehment finansovoi polityky ahrarykh pidpriemstv" [Cash Flow Management: A Segment of the Financial Policy of Agricultural Enterprises]. *Ekonomichnyi forum*, no. 4 (2019): 103-108. DOI: <https://doi.org/10.36910/6765-2308-8559-2019-4-16>
- Didenko, L. V. "Filosofsko-ekonomichni parametry (antropo)spozhyvannia: vid potrebozadovoln do individualnoi rinvovahy" [Philosophical and Economic Parameters of (Anthropo)Consumption: from Needs Satisfaction to Individual Equilibrium]. *Aktualni problemy filosofii ta sotsiologii*, no. 45 (2023): 14-24. DOI: <https://doi.org/10.32782/apfs.v045.2023.3>
- Hudz, T. P. *Teoriia i metodolohiia formuvannia finansovoi rinvovahy pidpriemstva* [Theory and Methodology of Forming the Financial Balance of an Enterprise]. Poltava: PUET, 2018.
- Informatsiina baza pidpriemstv YOUCONTROL. <https://youcontrol.com.ua/>
- Kryvoruchko, M. Yu., and Postolovka, D. I. "Analiz hroshovykh potokiv u systemi upravlinnia finansovo-hospodarskoiu diialnistiu subiektiv ahrarynoho biznesu v umovakh dysfunktsii sotsialno-ekonomichnoho rozvytku" [An Analysis of Cash Flows in the System of Management of Financial and Economic Activities of Subjects of Agrarian Business in the Context of Dysfunction of Socioeconomic Development]. *Biznes Inform*, no. 3 (2024): 225-234. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2024-3-225-234>
- Levkovich, O. V., and Yermolova, K. Ye. "Teoretychni aspekty upravlinnia hroshovymy potokamy pidpriemstva" [Theoretical Aspects of Enterprise Cash Flow Management]. *Efektivna ekonomika*, no. 5 (2024). DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2024.5.95>
- Molnar, O. S., Brenzovich, O. I., and Poliakov, V. V. "Problema vstanovlennia makroekonomichnoi rinvovahy v ekonomitsi Ukrainy" [The Problem of Establishing Macroeconomic Equilibrium in the Economy of Ukraine]. *Formuvannia rynkovykh vidnosyn v Ukraini*, no. 9 (2024): 27-32. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.14038956>
- Strapchuk, S. I. "Ohliad modelei chastkovoi ekonomichnoi rinvovahy dlia prohnnozhnoho otsiniuvannia staloho rozvytku pidpriemstv ahrarynoho sektoru" [Overview of Particular Economic Equilibrium Models for Forecasting Assessment of Sustainable Development of Agricultural Enterprises]. *Visnyk KhNAU. Se-*

riia «*Ekonomichni nauky*», vol. 2, no. 4 (2020): 309-317.
DOI: <https://doi.org/10.31359/2312-3427-2020-4-2-309>

Vinnichuk, O. Yu., and Skrashchuk, L. V. "Modeliuvania optymalnoho ekonomichnoho rostu v umovakh ekolocho-ekonomichnoi rivnovahy" [Optimal Economic Growth Modeling under the Conditions of Ecoeconomic Balance]. *Visnyk Chernivetskoho*

torhovelno-ekonomichnoho instytutu. Seriya «*Ekonomichni nauky*». 2018. http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchtei_2018_3_10

Науковий керівник – Гудзь Т. П., доктор економічних наук, професор, директор Навчально-наукового центру підготовки кадрів вищої кваліфікації Полтавського університету економіки і торгівлі

УДК 338.432:658.7:355.02

JEL: F14; Q13; Q18; R41

DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2025-6-264-270>

БЕЗПЕКООРІЄНТОВАНИЙ ПІДХІД ДО ФОРМУВАННЯ ТА УПРАВЛІННЯ ЛАНЦЮГІВ ПОСТАЧАННЯ АГРАРНОЇ ПРОДУКЦІЇ В УМОВАХ ВОЄННИХ ВИКЛИКІВ

©2025 **ОСТРЯНИНА С. В., ВІРЧЕНКО В. А., ТКАЧЕНКО А. С., ТКАЧЕНКО В. С.**

УДК 338.432:658.7:355.02

JEL: F14; Q13; Q18; R41

Острянина С. В., Вірченко В. А., Ткаченко А. С., Ткаченко В. С. Безпекоорієнтований підхід до формування та управління ланцюгів постачання аграрної продукції в умовах воєнних викликів

Мета статті полягає в дослідженні особливостей формування та управління ланцюгами постачання аграрної продукції на основі безпекоорієнтованого підходу в умовах воєнних викликів. Особливу увагу автори приділяють застосуванню основних принципів цього підходу. Аналізуючи, систематизуючи й узагальнюючи наукові праці багатьох учених, було розглянуто еволюцію концепції управління ланцюгами постачання (SCM), що дозволило виявити ключові виклики та аспекти розвитку логістики в умовах військової агресії та обґрунтувати необхідність нових управлінських підходів, орієнтованих на безпеку та стійкість. У результаті дослідження було виділено комплексний вплив воєнних дій на функціонування ланцюгів постачання аграрної продукції, що проявляється у зміні логістичних маршрутів, руйнуванні інфраструктури, дефіциті ресурсів та підвищенні ризиків. Визначено суттєві трансформації в українському агроекспорті в період 2022–2025 років, включно з наслідками блокади морських портів, відновлення експорту через «зернову ініціативу» та «український морський коридор», а також перспективи та виклики, пов'язані з війною (загрози обстрілів, кадровий дефіцит, відносини з ЄС, якість зерна), диджиталізацію та інвестиції в інфраструктуру. Обґрунтовано, що традиційні підходи до управління ланцюгами постачання, зосереджені на оптимізації витрат, є недостатньо ефективними в умовах війни. Натомість запропоновано та обґрунтовано авторське бачення «безпекоорієнтованого підходу» як цілісної стратегії, що інтегрує принципи безпеки, стійкості, надійності й адаптивності на кожному етапі ланцюга постачання. Виділено ключові принципи цього підходу: пріоритет безпеки та безперервності, проактивне управління ризиками, стійкість (резильєнтність), адаптивність, колаборація та координація, інформаційна безпека та прозорість, технологічна інтеграція, а також людський фактор і навчання. Представлено порівняльну характеристику безпекоорієнтованого та традиційного підходів за основними критеріями. Перспективами подальших досліджень у даному напрямі є деталізація механізмів впровадження окремих принципів безпекоорієнтованого підходу та їх практичне впровадження в управління ланцюгами постачання аграрної продукції у кризових ситуаціях.

Ключові слова: управління ланцюгами поставок, функції ланцюга постачання, безпека ланцюга постачання, безпекоорієнтований підхід, принципи, аграрна продукція, воєнні виклики.

Табл.: 1. Бібл.: 11.

Острянина Світлана Василівна – кандидат економічних наук, доцент кафедри менеджменту, Полтавський університет економіки і торгівлі (вул. Івана Банка, 3, Полтава, 36003, Україна)

E-mail: ostraninasvan@gmail.com

Вірченко Владислав Анатолійович – здобувач третього рівня ступеня доктора філософії, Полтавський університет економіки і торгівлі (вул. Івана Банка, 3, Полтава, 36003, Україна)

E-mail: virchenko1234@gmail.com

Ткаченко Аліна Сергіївна – доктор технічних наук, доцент, директор Навчально-наукового інституту денної освіти Полтавського університету економіки і торгівлі (ул. Івана Банка, 3, Полтава, 36003, Україна)

E-mail: alina_biaf@ukr.net

Ткаченко Володимир Сергійович – здобувач, Полтавський університет економіки і торгівлі (вул. Івана Банка, 3, Полтава, 36003, Україна)

UDC 338.432:658.7:355.02

JEL: F14; Q13; Q18; R41

Ostryanina S. V., Virchenko V. A., Tkachenko A. S., Tkachenko V. S. Security-Oriented Approach to the Formation and Management of Supply Chains for Agricultural Products in the Context of Wartime Challenges

The aim of the article is to study the peculiarities of forming and managing supply chains for agricultural products based on a security-oriented approach in the context of wartime challenges. The authors pay special attention to the application of the key principles of this approach. By analyzing, systematizing, and summarizing the scientific works of many scholars, the evolution of the supply chain management (SCM) conception was examined, which allowed for the identification