

УДК 338.43:330.322:355.01(477.72)

Н. О. Аверчева,

к. е. н., доцент, доцент кафедри соціальних та поведінкових наук,

Херсонський державний аграрно-економічний університет

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-4534-693X>

DOI: 10.32702/2306-6792.2026.10.356

## ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНІ АСПЕКТИ РОЗВИТКУ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ ХЕРСОНСЬКОЇ ОБЛАСТІ В УМОВАХ ВОЄННОГО ВПЛИВУ

N. Avercheva,

PhD in Economics, Associate Professor,

Associate Professor of the Department of Social and Behavioral Sciences,

Kherson State Agrarian and Economic University

### FINANCIAL AND ECONOMIC ASPECTS OF THE DEVELOPMENT OF AGRICULTURAL ENTERPRISES IN THE KHERSON REGION UNDER MILITARY INFLUENCE

У статті досліджено сучасний стан і результати діяльності аграрних підприємств Херсонської області в умовах воєнних дій та економічної нестабільності. Проаналізовано динаміку кількості підприємств, фінансових результатів, рівня рентабельності, структури активів і показників фінансової стійкості у 2021—2024 рр. Встановлено суттєве скорочення чисельності суб'єктів господарювання, погіршення фінансового стану та зростання виробничих ризиків. Визначено основні напрями підвищення ефективності діяльності аграрних підприємств, зокрема розвиток переробки, диверсифікації виробництва, кооперації малих виробників, відновлення зрошення, цифровізації. Обґрунтовано необхідність державної підтримки, залучення міжнародної допомоги та впровадження антикризового управління для забезпечення сталого розвитку аграрного сектору регіону. Перспективи подальших наукових досліджень спрямовані на оцінку ефективності програм підтримки аграрних підприємств прифронтових територій, розроблення моделей управління воєнними ризиками.

The article examines the current state, problems of functioning and prospects for the development of agricultural enterprises in the Kherson region in the conditions of military operations and post-war economic recovery of the region. It is determined that the full-scale war caused significant losses in the resource potential of the agricultural sector, the destruction of the material and technical base, irrigation systems, logistics infrastructure and the deterioration of the financial results of enterprises. Based on statistical data, the dynamics of the number of business entities, financial results, the level of profitability of operating activities, asset structure and liquidity indicators of agricultural, forestry and fishery enterprises in the Kherson region in 2021—2024 were analyzed. It was established that agricultural enterprises suffered the greatest losses in the first year of the war, however, in 2023—2024 there are signs of gradual stabilization of financial and economic activity. It is substantiated that the main share of operating enterprises is small and micro-enterprises, which require increased state support, access to financial resources and risk insurance mechanisms. Promising directions for increasing the efficiency of the region's agricultural enterprises have been identified, including diversification of production, development of vegetable growing, creation of processing facilities, cooperation of small producers, digitalization of management processes and restoration of land reclamation infrastructure. The importance of attracting international technical assistance, grant programs, preferential lending and investments in the restoration of the



agricultural sector has been proven. The implementation of the proposed measures will contribute to increasing the financial stability, competitiveness and ensuring sustainable development of agricultural enterprises in the Kherson region in the post-war period. It is advisable to focus the prospects of further scientific research on assessing the effectiveness of state and international programs to support agricultural enterprises in front-line territories and developing models for managing military risks.

*Ключові слова: аграрні підприємства, фінансова стійкість, прибутковість, воєнні ризики, післявоєнне відновлення, державна підтримка, антикризове управління.*

*Key words: agricultural enterprises, financial stability, profitability, war risks, post-war recovery, state support, anti-crisis management.*

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

Після тривалого періоду повної окупації Херсонської області (лютий — листопад 2022 р.) та бойових дій по всьому руслу Дніпра у 2023—2026 рр., значно ускладнюється ситуація для аграріїв, а на прифронтових територіях ведення господарської діяльності стало небезпечним для життя. Після деокупації правобережної частини Херсонської області загострилися ризики, зумовлені бойовими діями і впливом несприятливих кліматичних умов 2023—2025 рр. Підприємства втратили потенціал земельних ресурсів, систем зрошення, матеріально-технічної бази. У 2026 р. витрачають значні грошові кошти на подолання енергетичних проблем: придбання генераторів через руйнування енергетичних об'єктів, оплату паливно-мастильних матеріалів, які суттєво зросли в ціні у весняний період.

За таких умов відбувається не лише фізична втрата ресурсного потенціалу аграрних підприємств, а й трансформація всієї системи ведення господарської діяльності, що зумовлена зростанням операційних ризиків, порушенням сформованих логістичних ланцюгів, зміною спеціалізації підприємств та зниженням інвестиційної привабливості регіону в цілому. Особливо критичним є поєднання воєнних чинників із кліматичними викликами, що підсилює нестабільність результатів діяльності аграрних підприємств і ускладнює прогнозування їх розвитку.

Водночас, наявні наукові дослідження переважно зосереджуються на загальнонаціональних тенденціях або окремих аспектах

відновлення аграрного сектору, що не дозволяє повною мірою врахувати специфіку функціонування підприємств у прифронтових регіонах. Це зумовлює необхідність комплексного дослідження сучасних умов діяльності господарюючих суб'єктів аграрного сектору, оцінки впливу воєнних і кліматичних факторів на їх ефективність, а також визначення адаптаційних механізмів і стратегічних напрямів відновлення галузі.

### **АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ**

Аграрний сектор Херсонської області у довоєнний період науковці вивчали в контексті реалізації потенціалу і впровадження інноваційних технологій. Зокрема, на основі аналітичної оцінки стану сільського господарства Херсонської області визначено, що подальший розвиток галузі і у довоєнний період потребував активізації інвестицій у технічне переоснащення галузі, удосконалення механізмів фінансового забезпечення, посилення державної підтримки товаровиробників, стимулювання інноваційної діяльності, створення інституцій для підвищення ефективності функціонування ринку сільськогосподарських земель і залучення інвестицій [1, с. 32—39].

Досліджуючи у Херсонській області розвиток підприємств, що здійснюють виробництво та переробку сільськогосподарської продукції, Карташова О.Г. акцентувала увагу на значному потенціалі регіону, який стримується низкою системних проблем, зокрема недостатнім рівнем інвестицій, технологічною відсталістю та логістичними обмеженнями, що потребує комплексного підходу до модернізації галузі [2, с. 61—72].

На сучасному етапі наукові інтереси зосереджені на негативному впливі війни та обґрунтуванні програми післявоєнного відновлення Херсонської області. Професор Танклевська Н.С. вважає доцільним враховувати міжнародний досвід Німеччини, Ізраїлю, Південної Кореї, які подолали воєнну руйнацію на основі стимулювання розвитку малого та середнього підприємництва, підтримки пріоритетних галузей, експортоорієнтованої структурної трансформації економіки, посилення соціальної політики і соціальної орієнтованості економічного розвитку. Автор підкреслює провідну роль у післявоєнному відновленні впровадження у виробничу сферу наукових знань та інноваційних розробок [3, с. 200—205].

Кравчик Ю., Шпильова В., Доброзорова О., досліджуючи формування потенціалу стійкості та забезпечення конкурентоспроможності вітчизняних аграрних підприємств в умовах війни, встановили суттєве загострення проблем у фінансовій, інтелектуально-кадровій, матеріально-технічній, техніко-технологічній та продуктивній складових діяльності. Військові дії посилюють обмеження, зменшують можливості отримання зовнішньої підтримки та інвестування, що, у свою чергу, негативно впливає на конкурентоспроможність аграрних підприємств, зокрема через скорочення витрат на інноваційну діяльність і використання високоякісних виробничих ресурсів [4, с. 257—263].

Основним висновком дослідження Ярмоленко В.В. є те, що аграрний сектор Херсонщини унаслідок воєнних дій перейшов у стан глибокої структурної трансформації, де відновлення виробництва неможливе без системної державної політики, спрямованої на відбудову інфраструктури, розмінування територій, підтримку аграрних підприємств і стимулювання інвестицій, що в сукупності визначає стратегічні орієнтири повоєнного розвитку галузі [5, с. 310—317].

У попередніх публікаціях автора обґрунтовано теоретичні і практичні аспекти забезпечення прибутковості аграрних підприємств, розроблено підходи до підвищення економічної стійкості малих і середніх суб'єктів аграрного бізнесу в умовах воєнних викликів і повоєнного відновлення [6, с. 11—22; 7, с. 146—156].

Зважаючи на значний науковий і практичний інтерес до оцінки аграрного сектору області, вважаємо, що дослідження діяльності аграрних підприємств у період війни та визначення перспектив ефективного їх розвитку у післявоєнний період стане важливим доробком в аспекті подолання кризових процесів, стабілізації економічних показників.

## ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ (ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ)

Метою статті є дослідження сучасного стану і результатів діяльності аграрних підприємств Херсонської області та визначення перспективних напрямів їх розвитку у післявоєнний період. Методологічну основу дослідження становлять методи економіко-статистичного, порівняльного та коефіцієнтного аналізу, горизонтального та вертикального аналізу фінансової звітності, економічного узагальнення, графічний метод, а також системний підхід до оцінки впливу воєнних ризиків на розвиток аграрного сектору.

## ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Загострення кризових процесів в регіоні об'єктивно вимагає дослідження сучасних умов діяльності господарюючих суб'єктів аграрного сектору, виявлення причин і наслідків на основі аналізу результатів діяльності, встановлення тенденцій та особливостей розвитку на перспективу.

Теоретичні та практичні аспекти забезпечення фінансової стійкості аграрних підприємств, зокрема через аналіз доходності, прибутковості та економічної ефективності функціонування агробізнесу, становлять важливу основу для дослідження розвитку аграрних підприємств Херсонської області. У наукових дослідженнях з питань розвитку аграрного сектору України значна увага приділяється оцінці фінансової стійкості агропідприємств, аналізу їх доходів, прибутковості та ринкової капіталізації, що є важливим для дослідження діяльності аграрних підприємств Херсонської області в сучасних умовах господарювання [8, с. 77—80].

Дані офіційної статистики свідчать про значне скорочення чисельності суб'єктів господарювання. У 2024 р. в області функціонували 239 підприємств, порівняно з 2021 р. їх кількість зменшилася на 2090, або на 89,7 %. Великих підприємств в області не залишилось, із 75 середніх працювали лише 5, що становить 6,7 % (табл. 1).

У категорії малих підприємств із 2253 залишилось 234, що менше майже в 10 разів. Слід відзначити, що частка мікропідприємств у загальній кількості сягає 80,8 %. Це свідчить про необхідність посилення їх підтримки у світлі впливу воєнних ризиків і загроз зовнішнього середовища.

Дослідження фінансових результатів діяльності підприємств сільського, лісового та рибного господарства Херсонської області свідчить про критичне зниження прибутковості у 2022—2023 рр. Якщо у 2021 р. 90,7 % підприємств отримували прибуток, то у 2022—

**Таблиця 1. Кількість діючих підприємств сільського, лісового та рибного господарства Херсонської області**

Роки	Усього, одиниць	У тому числі							
		великі підприємства		середні підприємства		малі підприємства		з них мікропідприємства	
		одиниць	у % до загальної кількості	одиниць	у % до загальної кількості	одиниць	у % до загальної кількості	одиниць	у % до загальної кількості
2021	2329	1	0,1	75	3,2	2253	96,7	2006	86,1
2022	365	–	–	15	4,1	350	95,9	228	62,5
2023	1021	–	–	6	0,6	1015	99,4	975	95,5
2024	239	–	–	5	2,1	234	97,9	193	80,8
2024 р. у % до 2021 р.	10,3	0,0	0,0	6,7	-1,1 в. п.	10,4	-1,2 в. п.	9,6	-5,3 в. п.

Джерело: розраховано автором за [9].

2023 рр. їх частка зменшилася до 38,3 % та 57,9 % відповідно (табл. 2).

Проте, спостерігається чітка тенденція до зменшення питомої ваги збиткових підприємств у 2022–2024 рр. — від 61,7 до 27,2 %. Щодо фінансових результатів, то у 2022–2023 рр. це був збиток загальною сумою 3 263 352,4 та 249 312,7 тис. грн. У 2024 р. ситуація дещо стабілізувалась на рівні 359 206,3 тис. грн прибутку. При цьому прибутково діяли 72,8 % підприємств. Отже, найбільших збитків підприємства отримали у перший рік війни, у 2023–2024 рр., незважаючи на воєнні дії, результати стабілізувались.

Рентабельність операційної діяльності у 2024 р. була на рівні 13,9 %, що на 34,5 в. п. менше, ніж

у 2021 р. У 2022 р. рівень збитковості сягав 48,7 %. Така ситуація негативно вплинула на фінансовий стан підприємств галузі, а тривалі бойові дії і на сьогодні поглиблюють кризові процеси. Основними факторами зниження прибутковості було руйнування меліоративної системи в умовах посушливого клімату; зростання логістичних витрат; зростання цін на паливно-мастильні матеріали; втрата сільськогосподарської техніки; дефіцит трудових ресурсів.

Більш детальна інформація по фінансових результатах за категоріями підприємств свідчить, що у 2024 р. середні підприємства отримали збитки у сумі 8499,2, а співвідношення прибуткових і збиткових підприємств — 40:60 (табл. 3).

**Таблиця 2. Фінансові результати підприємств сільського, лісового та рибного господарства Херсонської області, тис. грн**

Роки	Фінансовий результат (сальдо)	Підприємства, які одержали прибуток		Підприємства, які одержали збиток		Рівень рентабельності (збитковості) операційної діяльності, %
		у % до загальної кількості підприємств	фінансовий результат	у % до загальної кількості підприємств	фінансовий результат	
2021	10028473,2	90,7	10208713,9	9,3	180240,7	48,4
2022	-3 263 352,4	38,3	141 757,2	61,7	3 405 109,6	-48,7
2023	-249312,7	57,9	150019,8	42,1	399332,5	-0,1
2024	359206,3	72,8	706532,8	27,2	347326,5	13,9
2024 р. у % до 2021 р.	3,6	17,9	6,9	-17,9	51,6	-34,5 в. п.

Джерело: розраховано автором за [9].

**Таблиця 3. Фінансові результати до оподаткування підприємств сільського, лісового та рибного господарства Херсонської області за 2024 р., тис. грн**

За видами підприємств	Фінансовий результат (сальдо)	Підприємства, які одержали прибуток		Підприємства, які одержали збиток	
		у % до загальної кількості підприємств	фінансовий результат	у % до загальної кількості підприємств	фінансовий результат
Усього	359206,3	72,8	706532,8	27,2	347326,5
по великих підприємствах	–	–	–	–	–
по середніх підприємствах	-8499,2	40,0	22904,8	60,0	31404,0
по малих підприємствах	367705,5	73,5	683628,0	26,5	315922,5
у т.ч. по мікропідприємствах	168157,0	75,1	266905,5	24,9	98748,5

Джерело: розраховано автором за [9].

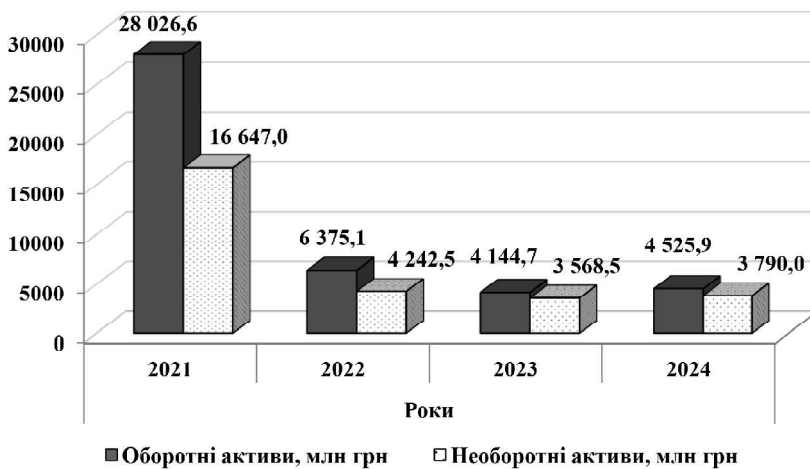
**Таблиця 4. Показники балансу підприємств сільського, лісового і рибного господарства Херсонської області**

Показники	Роки				2024 р. у % до 2021 р.
	2021	2022	2023	2024	
Оборотні активи, тис. грн	28026605,6	6375112,6	4144679,7	4525894,5	16,2
Поточні зобов'язання, тис. грн	11647268,6	3441541,0	2852824,3	2479850,7	21,3
Коефіцієнт покриття	2,41	1,85	1,45	1,82	-0,59 п.
Необоротні активи, тис. грн	16647008,5	4242480,7	3568479,4	3790070,9	22,8
Баланс, тис. грн	44680628,7	10617593,3	7713159,1	8315967,4	18,6

Джерело: розраховано автором за [9].

Малі підприємства в цілому отримали прибуток 367 705 тис. грн, з них 73,5 % мали позитивний, а 26,5 % — негативний результат.

Поділяємо думку Сисоліна Н.П., Савеленко Г.В., Сисоліна І.П., що соціально-економічні наслідки збиткової діяльності підприємств проявляються не тільки у зниженні доходів і рентабельності, вони супроводжуються кадровими проблемами, зумовленими дефіцитом робочої сили, зменшенням людського капіталу в агросекторі [10]. Вирішенню питань забезпечення трудовими ресурсами належить провідна роль у підвищенні результативних показників, оскільки процеси мобілізації, міграції, загроз з боку агресорів значно вплинули на скорочення чисельності працівників. Тому кадрова політика в умовах дефіциту кадрів повинна враховувати необхідність підвищення рівня організації і управління кадрами з метою забезпечення стійкості бізнесу. Утримання висококваліфікованих працівників, розширення їх функціональних обов'язків, передача деяких функцій (облік і звітність, інформаційні технології, ремонт техніки) на аутсорсинг дозволить в деякій мірі вирішити складні кадрові питання.



**Рис. 1. Вартість активів підприємств сільського, лісового і рибного господарства Херсонської області**

Джерело: побудовано автором на основі даних [9].

До основних завдань аграрних підприємств області в період війни слід віднести необхідність стабілізувати ситуацію, поступово відновити маржинальність операційної діяльності та забезпечити зростання грошових потоків. На кінець 2024 р. підсумок балансу становив 8316 млн грн, це лише 18,6 % до показника 2021 р.

Масштаби втрат області під час війни в аграрному секторі катастрофічні. Як позитивний момент слід відзначити приріст вартості активів на 7,8 % у 2023—2024 рр. — від 7713,2 млн грн до 8316,0 млн грн (табл. 4).

Вартість оборотних активів підприємств у 2024 р. була на рівні 4525,9 млн грн і становила 16,2 % до показника 2021 р. Поточні зобов'язання теж значно зменшилися — від 11647,3 до 2479,9 млн грн (на 78,7 %). Коефіцієнт покриття, який характеризує здатність підприємств повернути поточні зобов'язання за рахунок оборотних активів, має тенденцію до зниження: його значення у 2021 р. відповідало оптимальному рівню — 2,41, а за роки війни зменшилося до 1,45 у 2023 р. і 1,82 у 2024 р. Таке скорочення свідчить про зниження рівня платоспроможності підприємств сільського, лісового і рибного господарства регіону. Про втрати у вартості активів підприємств свідчить діаграма, яка відображає динаміку періоду 2021—2024 рр. (рис. 1).

Слід відзначити пряму залежність зростання рентабельності і вартості активів: у 2024 р. зросла вартість оборотних і необоротних активів, порівняно з 2023 р., що свідчить про стабілізацію процесів і відновлення здатності суб'єктів господарювання забезпечувати операційну діяльність.

Для підвищення прибутковості та забезпечення стійкості підприємств аграрного сектору доцільно реалізувати комплекс заходів, спрямованих на оптимізацію витрат, диверсифікацію діяльності, підвищення ефективності управління ресурсами та активізацію залучення зовнішніх фінансових джерел.

Система заходів антикризового управління повинна бути орієнтованою на забезпечення фінансової стійкості і ліквідності балансу. В першу чергу, необхідно забезпечити прибуток на основі

постійного контролю і раціонального використання ресурсів, оптимізації енергетично-сировинних і логістичних витрат. В системі управління грошовими потоками важливо орієнтуватися на короткострокове планування в межах року, визначення пріоритетності платежів і управління дебіторською заборгованістю з метою забезпечення поточної ліквідності і посилення платіжної дисципліни. При цьому диверсифікація джерел фінансування на основі залучення грантових програм, міжнародної допомоги, пільгових кредитів, коштів державної підтримки аграрного сектору дозволить аграрним підприємствам прифронтових регіонів подолати кризові процеси і забезпечити фінансову стабільність, відновити довоєнний рівень платоспроможності.

Підвищення ефективності операційної діяльності є основою майбутнього розвитку підприємств, оскільки показники продуктивності праці, фондівіддачі і матеріаломісткості продукції мають пряий вплив на собівартість і прибуток. Для оптимізації виробничих процесів необхідно удосконалити маркетингову і виробничу програму; забезпечити економію всіх видів ресурсів; переорієнтувати логістику збуту продукції. Це вимагає впровадження у виробництво нових культур, які адаптовані до умов змін клімату і забезпечують вищий рівень прибутковості; диверсифікувати напрями діяльності для зменшення ризиків; розробити заходи по відновленню і введенню в експлуатацію нових систем зрошення з метою отримання гарантованих валових зборів.

В умовах обмеження можливостей реалізації продукції через постійні обстріли основних шляхів сполучення і портових терміналів, створення бази переробки продукції рослинництва, наприклад, борошномельних, олійних цехів, забезпечить виробництво продукції з високою доданою вартістю і, відповідно, зростання прибутковості підприємств. Аграрні підприємства зможуть вийти на нові ринки готових харчових продуктів регіонального і національного рівня, а поглиблення процесів переробки, зберігання, пакування продукції дозволить пройти сертифікацію, створити власні бренди і збільшити експорт у післявоєнний період. Тому нова модель господарства з розвинутою сферою переробки продукції є перспективною і логічним продовженням сучасного етапу розвитку аграрного сектору Херсонської області.

Оскільки в структурі підприємств значну перевагу мають малі підприємства, актуальними напрямами їх співпраці буде створення ко-

оперативів, які консолідують зусилля фермерів у системі постачання засобів виробництва і реалізації готової продукції. Кооперативи більш ефективні у співпраці з переробними підприємствами, оскільки формують більші партії продукції і забезпечують якісні складові, що дозволяє економити транспортні витрати і реалізувати продукцію за вищими цінами.

Окрему увагу підприємствам слід приділити розвитку овочівництва. Після окупації Херсонської області, внутрішній ринок овочевої продукції відреагував стрімким зростанням і коливанням цін, особливо на традиційні помідори, перець, баклажани, огірки, які вирощували господарства лівобережжя Дніпра і активно постачали на ринок. На сьогодні багато підприємств Миколаївської, Одеської, Кіровоградської області збільшили площі посівів овочів. Проте, для підприємств Херсонщини овочівництво також створює можливості збільшити доходність кожного гектара сільськогосподарських угідь і удосконалити структуру сівозміни.

Щодо розвитку тваринництва, слід відзначити, що у Програмі соціально-економічного та культурного розвитку Херсонської області на 2025 р. передбачено зростання поголів'я і обсягів виробництва в межах 5 % за рахунок відновлення матеріально-технічної бази, сприяння веденню селекційно-племінної роботи, а також підтримки сільськогосподарських підприємств та особистих селянських господарств. Проте, розвиток галузі і у довоєнний період не відзначався в області високими показниками. Відновлення тваринництва можливе лише на основі державної підтримки, сприяння владних структур у відновленні та будівництві тваринницьких комплексів, відповідної ринкової інфраструктури [11, с. 42—45].

Таким чином, управління ризиками для підприємств аграрного сектору регіону стає нагальною необхідністю. Зміни у структурі виробництва формують нові ринки збуту, змінюють географію системи збуту продукції. Відсутність страхування ризиків негативно впливає на результати діяльності, особливо у несприятливих за кліматичними умовами роки і у випадку фізичного руйнування майна підприємств внаслідок воєнних дій. Тут також важлива роль державної підтримки, гарантії відшкодування вартості втрачених ресурсів і залучення коштів на придбання нової техніки і відбудову зруйнованих приміщень: складів, ферм, майстерень. Щодо страхування сільськогосподарської продукції, діє система державної підтримки:

— до 45 % вартості страхових премій (до 60 % на прифронтових територіях), тричі на рік можуть отримати ФОП та юридичні особи на стандартизовані страхові продукти (посіви озимих зернових культур і майбутній врожай зернових культур);

— компенсація страхової премії до 3 млн грн та на знищене або пошкоджене майно до 30 млн грн для прифронтових регіонів, крім окупованих територій (програма діяла до 01.01.2026) [12].

Цифровізація також дозволяє досягти швидкого ефекту при невеликих обсягах інвестицій у сфері GPS-моніторингу технологій і земельних ресурсів, обліку витрат і звітності, он-лайн продажів, дотриманні і виконанні угод. Жосан, Г.В., Кириченко, Н.В., оцінюючи рівень цифровізації підприємств Херсонської області, акцентують увагу на досить успішному їх впровадженню і необхідності подальшого розвитку та підтримки. Розвиток інфраструктури цифрових технологій, формування цифрової грамотності серед підприємців, забезпечення доступності освітніх програм та консультацій щодо впровадження цифрових інструментів є вирішальним фактором успіху в сучасному бізнес-середовищі, сприяють ефективності, конкурентоспроможності та реалізації інноваційного потенціалу підприємств [13, с. 119—127].

Покращення рівня фінансового забезпечення сільськогосподарського виробництва шляхом залучення фінансових ресурсів через: грантові кошти проектів підтримки сільського господарства та проектів міжнародної технічної допомоги; забезпечення приймання, перевірки та опрацювання документів, що надходять від

органів місцевої влади та суб'єктів господарювання з метою реалізації напрямів державних бюджетних дотацій.

Мінекономіки презентувало новий інструмент фінансування для аграріїв — матрицю, яка допоможе агровиробникам швидко знайти потрібну підтримку — від визначення потреби до отримання коштів. Основні джерела фінансування для аграрних підприємств (рис. 2).

В Херсонській області для забезпечення посівної кампанії та належного зберігання урожаю проводиться робота щодо залучення гуманітарної допомоги вітчизняних та міжнародних партнерів (Продовольча та сільськогосподарська організацією ООН (FAO), USAID АГРО, БФ "Жнива Перемоги" та інші) відповідно до потреб сільськогосподарських товаровиробників деокупованих територій, а саме: наданні посівного матеріалу, мінеральних добрив, генераторів, модульних зерносховищ, техніки [11].

З метою відновлення об'єктів інфраструктури зрошувальної системи на деокупованій території Херсонської області залучено міжнародні донорські кошти на ремонт дюкеру Інгулецької зрошувальної системи, що забезпечило відновлення зрошення на площі 3000 га. Створено ОВК "Лиманецька", яка сприятиме відновленню та розвитку Лиманецької зрошувальної системи на площі 1,5 тис. га [11].

У системі державної підтримки важливими напрямами залишаються підтримка малих і середніх виробників (табл. 5).

Діє також діє на державному рівні система надання пільгових кредитів сільськогосподарським товаровиробникам, зокрема:

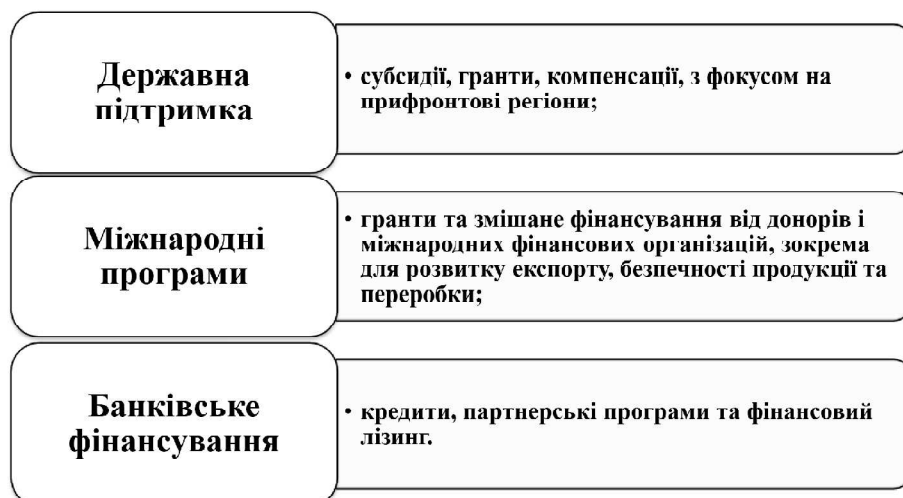


Рис. 2. Джерела фінансування підтримки і розвитку аграрних підприємств

Джерело: систематизовано автором за [12].

— підтримка фермерських господарств до 1 млн грн на диверсифікацію виробництва і придбання сільськогосподарських земельних ділянок;

— "доступні кредити 5-7-9" 1 % річних на інвестиційні цілі і 3 % — на поповнення оборотного капіталу для малих і середніх підприємств;

— "доступний фінансовий лізинг 5-7-9" до 90 млн грн на придбання і модернізацію основних засобів, а для переробної промисловості і

тваринництва — до 150 млн грн терміном на 5 років при компенсації відсоткової ставки до 5—7 % [12].

Кредитний портфель підприємств Херсонської області на 01 вересня 2024 р. склав 5013,0 млн грн, у т.ч. по державній програмі "Доступні кредити 5-7-9" — 3548,0 млн грн та збільшився з початку року на 11,0% (+349,0 млн грн). З початку 2024 р. дію державної програми "5-7-9" розширено на всю територію деокупованої Херсонщини [11].

**Таблиця 5. Державні програми підтримки аграрних підприємств**

Напрямок підтримки	Сума фінансування	Тип підтримки	Отримувачі
Фінансова підтримка сімейним фермерським господарствам	Від 0,9 до 0,1 мінімального страхового внеску	Доплата єдиного внеску на загальнообов'язкове державне соціальне страхування	Фермерські господарства, ФОП
Бюджетна субсидія на 1 га оброблюваних угідь	4000 грн /га На деокупованих територіях - 8000 грн /га	Субсидія на 1 га оброблюваних угідь	Господарства, які мають у власності або користування від 1 до 120 га сільськогосподарських угідь
Підтримка сільськогосподарських товаровиробників, які використовують меліоровані землі та організацій водокористувачів	До 50 % витрат на реконструкцію і будівництво ; до 80 % витрат на прифронтових територіях.	Виплати на реконструкцію , нове будівництво об'єктів меліорації, але не більше 26500 грн на 1 га оброблюваних угідь	Сільськогосподарські підприємства і організації водокористувачів
Підтримка технічного переоснащення виробників	До 25 % вартості техніки і обладнання; До 40 % - для аграріїв, у яких 80 % і більше земель розташовані на прифронтових територіях	Вартість техніки та обладнання українського виробництва	Сільськогосподарські підприємства, ФГ, агропереробники
Компенсація вартості розмінування сільськогосподарських земель	Компенсація вартості гуманітарного розмінування до 100 %;	Компенсація вартості розмінування - 100 %; покриття витрат до 80 % вартості гуманітарного розмінування (за період 24.02.2022 р.-15.04.2024 р.)	Сільськогосподарські товаровиробники
<b>Підтримка тваринництва</b>			
Дотації на підтримку тваринництва	2000 грн на 1 голову маточного поголів'я кіз і овець; 7000 грн на 1 голову корів	Дотації на утримання корів , кіз та овець	Господарства, які мають у власності від 3 до 100 корів, або від 5 до 500 голів маточного поголів'я кіз і овець
Підтримка тваринництва – часткове відшкодування витрат на будівництво і реконструкцію ферм	25-50 % вартості витрат	Відшкодування вартості тваринницьких ферм і комплексів ВРХ, доїльних залів, потужностей з переробки побічних продуктів	Юридичні особи, ФОП
Підтримка тваринництва - часткове відшкодування вартості закуплених племінних тварин	До 80 % вартості закуплених племінних тварин	Не більше 50400 грн за одну голову	Юридичні особи, ФОП
<b>Гранти</b>			
-на виробництво переробної промисловості	До 8 млн грн – при створенні до 5 робочих місць; До 16 млн грн у разі оновлення основних засобів, пошкоджених внаслідок агресії РФ	Співфінансування 50 % за рахунок гранту; 80 % - на прифронтових територіях. На засоби українського виробництва фінансування 0 % за рахунок гранту.	Мікропідприємство, суб'єкти малого та середнього підприємництва.
-на сад	До 400 тис. грн на 1 га	До 400 тис. грн на 1 га Співфінансування до 50 % за рахунок гранту; до 80 % на прифронтових територіях	Юридичні особи і ФОП
-на теплицю	До 7 млн грн	Теплиці площею 04-2,4 га Співфінансування до 50 % за рахунок гранту; до 80 % на прифронтових територіях	
-на овочесховище /фруктосховище	До 20 млн грн	Місткість від 500 т Співфінансування до 30 % за рахунок гранту; до 50 % на прифронтових територіях	

Джерело: систематизовано автором за [13].

Це значно підвищує можливості фінансування основних стратегічних напрямів розвитку підприємств під час війни, особливо у прифронтових регіонах.

Отже, наукова новизна дослідження полягає у комплексному підході до оцінки впливу воєнних і кліматичних ризиків ведення господарської діяльності у південних прифронтових регіонах; обґрунтуванні механізмів антикризового управління; визначенні пріоритетів трансформації аграрних підприємств в умовах війни. Результати дослідження мають також практичне значення, можуть бути використані аграрними формуваннями та їх об'єднаннями, регіональними органами влади для розробки програм відновлення, оцінки стійкості аграрних систем, аналізу економіки прифронтових територій; антикризового управління.

### ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

У результаті проведеного дослідження встановлено, що аграрні підприємства Херсонської області функціонують в умовах високого рівня воєнних, економічних і кліматичних ризиків, що суттєво вплинуло на результати їх діяльності, фінансову стійкість та ресурсний потенціал. Наслідками повномасштабної війни стали різке скорочення кількості діючих підприємств, втрата виробничої та меліоративної інфраструктури, погіршення фінансових результатів, зниження рівня рентабельності й платоспроможності суб'єктів господарювання.

Проведений аналіз засвідчив, що найбільших втрат аграрний сектор регіону зазнав у 2022 р., коли значна частина підприємств стала збитковою, а рівень рентабельності операційної діяльності набув від'ємного значення. Водночас у 2023—2024 рр. спостерігаються окремі ознаки стабілізації фінансово-господарської діяльності, що проявляється у зростанні частки прибуткових підприємств, поступовому відновленні вартості активів та покращенні фінансових результатів. Визначено, що основну частку суб'єктів господарювання складають малі та мікропідприємства, які потребують пріоритетної державної, фінансової та організаційної підтримки.

Обґрунтовано, що перспективи розвитку аграрних підприємств Херсонської області пов'язані із реалізацією комплексу антикризових заходів, спрямованих на підвищення фінансової стійкості, оптимізацію витрат, диверсифікацію виробництва, розвиток переробки сільськогосподарської продукції, відновлення си-

стем зрошення та розширення використання цифрових технологій. Важливого значення набуває розвиток кооперації малих виробників, залучення грантових коштів, міжнародної технічної допомоги, пільгового кредитування та механізмів страхування воєнних ризиків.

Доведено, що стратегічним напрямом післявоєнного відновлення аграрного сектору регіону має стати формування нової моделі господарювання, орієнтованої на виробництво продукції з високою доданою вартістю, розвиток овочівництва, переробної промисловості та ефективного використання меліорованих земель. Реалізація запропонованих заходів сприятиме підвищенню конкурентоспроможності аграрних підприємств, стабілізації їх фінансового стану та забезпеченню сталого розвитку аграрного сектору Херсонської області у післявоєнний період.

Перспективи подальших наукових досліджень доцільно зосередити на оцінці ефективності державних і міжнародних програм підтримки аграрних підприємств прифронтових територій, розробленні моделей управління воєнними ризиками, а також обґрунтуванні механізмів відновлення зрошувальних систем і розвитку агропереробки в умовах післявоєнної трансформації економіки регіону.

#### Література:

1. Олійник Н.М., Шашкова Н.І., Макаренко С.М. Бізнес-аналітика сучасного стану сільського господарства в Херсонській області. Науковий вісник Херсонського державного університету. 2020. Вип. 39. С. 32—39. URL: <https://ejournal.kspu.edu/index.php/ej/article/view/665/655> (дата звернення 12.04.2026).
2. Карташова, О. Г. Проблеми та перспективи розвитку виробництва та переробки сільськогосподарської продукції на регіональному рівні на прикладі Херсонської області. Таврійський науковий вісник. Серія: Економіка. 2021. Вип. 6. С. 61—72. URL: <https://tnv-econom.ksauniv.ks.ua/index.php/journal/article/view/147/144> (дата звернення 12.04.2026).
3. Танклевська, Н. С. Основна проблематика післявоєнного відновлення економіки Херсонщини. Таврійський науковий вісник. Серія: Економіка. 2023. Вип. 16. С. 200—205. URL: <https://tnv-econom.ksauniv.ks.ua/index.php/journal/article/view/384/359> (дата звернення 05.04.2026).
4. Кравчик, Ю., Шпильова, В., Доброзорова, О. Збереження потенціалу стійкості і конкурентоспроможності вітчизняних аграрних підприємств в умовах війни. Modeling the

development of the economic systems, /2024 (3), 257—263. URL: <https://mdes.khmn.edu.ua/index.php/mdes/article/view/414/403> (дата звернення 05.04.2026).

5. Ярмоленко В. В. Стан і перспективи аграрного сектора Херсонщини у воєнний та повоєнний період. *Бізнес-інформ*. 2025. № 4. С. 310—317. URL: [https://dSPACE.ksaeu.kherson.ua/bitstream/handle/123456789/11194/%D0%AB8.pdf?isAllowed=y&sequence=1&utm\\_source=chatgpt.com](https://dSPACE.ksaeu.kherson.ua/bitstream/handle/123456789/11194/%D0%AB8.pdf?isAllowed=y&sequence=1&utm_source=chatgpt.com) (дата звернення 10.04.2026).

6. Аверчева Н.О., Гринченко О.В. Проблеми забезпечення прибутковості підприємств аграрного сектору економіки на сучасному етапі. *Таврійський науковий вісник*. 2024. № 20. С. 11—22 URL: <http://tnv-econom.ksauniv.ks.ua/index.php/journal/article/view/508/475> <https://doi.org/10.32782/2708-0366/2024.20.1> (дата звернення 10.04.2026).

7. Аверчева Н.О., Козак Г.В. Напрями підвищення стійкості малих і середніх аграрних підприємств в умовах війни і повоєнної відбудови. *Агросвіт*. 2024. № 11. С. 146—156. URL: <https://www.nayka.com.ua/index.php/agrosvit/article/view/3856/3891> (дата звернення 10.04.2026).

8. Петришин Н.Я., Заєць І.В., Матринюк Т.О., Оришин Н.Р. Фінансова стійкість українських агропідприємств: аналіз доходів, прибутковості та ринкової капіталізації. *Економіка і фінанси підприємства*. 2025. № 2. С. 77—80. URL: <http://efp.in.ua/uk/journal-article/1564> (дата звернення 06.10.2025).

9. Діяльність підприємств. Головне управління статистики у Херсонській області. URL: <https://www.ks.ukrstat.gov.ua/ekonomichna-statistika/ekonomichna-diyalnist/2806-2-1-3-diyalnist-pidpriemstv/finansi.html> (дата звернення 11.04.2026).

10. Сисоліна Н.П., Савеленко Г.В., Сисоліна І.П. Економічна безпека агропідприємств в умовах війни: можливості та загрози. *Економіка та суспільство*. 2024. Вип. 65. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/4376/4306> (дата звернення 10.04.2026).

11. Програма соціально-економічного та культурного розвитку Херсонської області на 2025 рік. Затверджено розпорядженням начальника обласної військової адміністрації URL: <https://khoda.gov.ua/storage/app/sites/49/publicni-konsultatsii/elektronni-konsultatsii-zhromadskisti/projekt-programi-socialno-ekonomichno-go-ta-kulturnogo-rozvitku-hersonschoy1.pdf> (дата звернення 20.03.2026).

12. Мінекономіки презентувало матрицю фінансування для аграріїв: як знайти кошти на розвиток господарства. URL: [https://me.gov-](https://me.gov-ua/News/Detail/c4511b1b-a383-4c6e-aaf9-46c7ee6d496d?lang=uk-UA&title=MinekonomikiPrezentovaloMatritsiuFinansuvanniaDliaAgrariiv-YakZnaitiKoshtiNaRozvitokGospodarstva&fbclid=IwY2xjawRpMxlleHRuA2FlbQlXMAVbicmlkETFUTnRRTGhya0FIS25hUllsc3J0YwZhcHBfaWQQMjlyMDM5MTc4ODIwMDg5MgABHoGT1db-awZZ7Aa8-JYzt5Qx-AhB0xbD4tmf2ayuXoOfkUlTAThm4w-VzqS7D_aem_Yb8t07ks05sd2LwoIRqZgg)

ua/News/Detail/c4511b1b-a383-4c6e-aaf9-46c7ee6d496d?lang=uk-UA&title=MinekonomikiPrezentovaloMatritsiuFinansuvanniaDliaAgrariiv-YakZnaitiKoshtiNaRozvitokGospodarstva&fbclid=IwY2xjawRpMxlleHRuA2FlbQlXMAVbicmlkETFUTnRRTGhya0FIS25hUllsc3J0YwZhcHBfaWQQMjlyMDM5MTc4ODIwMDg5MgABHoGT1db-awZZ7Aa8-JYzt5Qx-AhB0xbD4tmf2ayuXoOfkUlTAThm4w-VzqS7D\_aem\_Yb8t07ks05sd2LwoIRqZgg (дата звернення 05.05.2026).

13. Жосан, Г.В., Кириченко, Н. В. Оцінка рівня цифровізації підприємств у Херсонській області. *Таврійський науковий вісник*. Серія: Економіка. 2023. Вип. 16. С. 119-127. URL: <https://tnv-econom.ksauniv.ks.ua/index.php/journal/article/view/372/349> (дата звернення 15.04.2026).

#### References:

1. Olijnyk, N.M., Shashkova, N.I., Makarenko, S.M. (2020), "Business analytics of the current state of agriculture in the Kherson region", *Naukovyj visnyk Khersons'koho derzhavnoho universytetu*, vol. 39, pp. 32—39, available at: <https://ejournal.kspu.edu/index.php/ej/article/view/665/655> (Accessed 12.04.2026).

2. Kartashova, O. H. (2021), "Problems and prospects for the development of production and processing of agricultural products at the regional level using the example of the Kherson region", *Tavrijs'kyj naukovyj visnyk*. Serii: Ekonomika, vol. 6, pp. 61—72, available at: <https://tnv-econom.ksauniv.ks.ua/index.php/journal/article/view/147/144> (Accessed 12.04.2026).

3. Tanklevs'ka, N. S. (2023), "The main issues of the post-war economic recovery of the Kherson region", *Tavrijs'kyj naukovyj visnyk*. Serii: Ekonomika, vol. 16, pp. 200—205, available at: <https://tnv-econom.ksauniv.ks.ua/index.php/journal/article/view/384/359> (Accessed 05.04.2026).

4. Kravchuk, Yu. Shpyl'ova, V. and Dobrozorova, O. (2024), "Preservation of the potential for sustainability and competitiveness of domestic agricultural enterprises in wartime", *Modeling the development of the economic systems*, vol.3, pp. 257-263, available at: <https://mdes.khmn.edu.ua/index.php/mdes/article/view/414/403> (Accessed 05.04.2026).

5. Yarmolenko V. V. (2025), "The state and prospects of the agricultural sector of the Kherson region in the war and post-war period", *Biznes-inform*, vol. 4, pp. 310—317, available at: [https://dSPACE.ksaeu.kherson.ua/bitstream/handle/123456789/11194/%D0%AB8.pdf?isAllowed=y&sequence=1&utm\\_source=chatgpt.com](https://dSPACE.ksaeu.kherson.ua/bitstream/handle/123456789/11194/%D0%AB8.pdf?isAllowed=y&sequence=1&utm_source=chatgpt.com) (Accessed 10.04.2026).

6. Avercheva, N. and Grinchenko, O. (2024), "Problems of ensuring the profitability of enterprises in the agricultural sector of the economy at the present stage", *Tavrijs'kyj naukovyj visnyk*, Series: Economics, vol. 20, pp. 11—22, available at: <http://tnv-econom.ksauniv.ks.ua/index.php/journal/article/view/508/475> (Accessed 10.04.2026). <https://doi.org/10.32782/2708-0366/2024.20.1>

7. Avercheva, N. and Kozak, H. (2024), "Ways to enhance the resilience of small and medium-sized agricultural enterprises in conditions of war and post-war reconstruction", *Ahrosvit*, vol. 11, pp. 146—156, available at: <https://www.nayka.com.ua/index.php/agrosvit/article/view/3856/3891> (Accessed 10.04.2026).

8. Petryshyn, N.Ya., Zaiets', I.V. Matryniuk, T.O. and Oryshyn N.R. (2025), "Financial sustainability of Ukrainian agricultural enterprises: analysis of revenues, profitability and market capitalization", *Ekonomika i finansy pidpriemstva*, vol. 2, pp. 77—80, available at: <http://efp.in.ua/uk/journal-article/1564> (Accessed 06.10.2025).

9. Department of Statistics in Kherson region (2026), "Enterprise activity Main", available at: <https://www.ks.ukrstat.gov.ua/ekonomichna-statistika/ekonomichna-diyalnist/2806-2-1-3-diyalnist-pidpriemstv/finans.html> (Accessed 11.04.2026).

10. Sysolina, N., Savelenko, H. and Sysolina, I. (2024), "Economic security of agricultural enterprises in war conditions: opportunities and threats", *Ekonomika ta suspil'stvo*, vol. 65, pp. 45—52, available at: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/4376/4306> (Accessed 10.04.2026).

11. Kherson Regional State Administration (2025), "Program of socio-economic and cultural development of the Kherson region for 2025", available at: <https://khoda.gov.ua/storage/app/sites/49/publicni-konsultatsii/elektronni-konsultatsii-z-hromadskistiu/projekt-programi-socialno-ekonomichnogo-ta-kulturnogo-rozvitku-xersonskoyi1.pdf> (Accessed 20.03.2026).

12. Ministry of Economy of Ukraine (2026), "The Ministry of Economy presented a financing matrix for farmers: how to find funds for the development of the economy", available at: <https://me.gov.ua/News/Detail/c4511b1b-a383-4c6e-aaf9-46c7ee6d496d?lang=uk-UA&title=MinekonomikiPrezentuvaloMatritsiuFinansuvanniaDliaAgrariiv-YakZnaitiKoshtiNaRozvitokGospodarstva&fbclid=IwY2xjaWRpMxlleHRuA2F1bQIXMABicm->

lkETFUTnRRTGhya0FIS25hUllsc3J0YwZhc-HBfaWQQMjIyMDM5MTc4ODIwMDg5Mg-ABHoGT1db-awZZ7Aa8-JYzt5QxAhB0xbD4tm-f2ayuXoOFFkU1TATm4wVzqS7D\_aem\_-Yb8t07ks05sd2LwoIRqZgg (Accessed 05.05.2026).

13. Zhosan, H.V., Kyrychenko, N. V. (2023), "Assessment of the level of digitalization of enterprises in the Kherson region", *Tavrijs'kyj naukovyj visnyk. Seriya: Ekonomika*, vol. 16, pp. 119—127, available at: <https://tnv-econom.ksauniv.ks.ua/index.php/journal/article/view/372/349> (Accessed 15.04.2026).

Отримано редакцією журналу / Received: 08.05.26

Прорецензовано / Revised: 15.05.26

Дата публікації / Published: 21.05.26



Передплатний індекс: 23892

Журнал включено до переліку наукових фахових видань України (Категорія «Б») з

**ЕКОНОМІЧНИХ НАУК та ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ**

(Наказ Міністерства освіти і науки України № 886 від 02.07.2020)

Спеціальності - 051, 071, 072, 073, 075, 076, 281, 292