

УДК 338.43:005.334:658

JEL Q12, Q14, G33, D81

Методичні підходи до дослідження кризових явищ у діяльності сільськогосподарських підприємств

Григорян Р. Х. 

Уманський національний університет



Григорян Р. Х. E-mail: robertgrigoryan7474@gmail.com



Григорян Р. Х. Методичні підходи до дослідження кризових явищ у діяльності сільськогосподарських підприємств. Економіка та управління АПК. 2025. № 2. С. 152–164.

Hryhorian R. Methodological approaches to the research of crisis phenomena in the activities of agricultural enterprises. AIC Economics and Management. 2025. № 2. PP. 152–164.

Рукопис отримано: 26.09.2025 р.

Прийнято: 09.10.2025 р.

Затверджено до друку: 27.11.2025 р.

doi: 10.33245/2310-9262-2025-201-2-152-164

У статті систематизовано методичні підходи до дослідження кризових явищ у діяльності сільськогосподарських підприємств та запропоновано обґрунтований алгоритм їх дослідження у полікризових умовах. Аргументовано, що війна як кризовий фактор в країні знижує здатність сільськогосподарських підприємств протистояти кліматичним змінам, а неузгодженості ринку землі ускладнюють залучення капіталу для подолання наслідків перших двох, що створює замкнене коло вразливості. Систематизовано особливості сільськогосподарського виробництва, неврахування яких призводить до того, що стандартні моделі діагностики ризиків дають некоректні результати за їх використання у сільському господарстві.

Узагальнено теоретичні підходи до розуміння кризи в сільському господарстві, яка є результатом складної взаємодії трьох типів циклів: загальноекономічного, природно-біологічного та інституційного, на основі чого зроблено висновок про те, що для аналізу криз у сільському господарстві необхідно застосовувати синтетичний підхід.

Обґрунтовано, що дієва система раннього попередження криз має бути ієрархічною та багатовимірною, що сприятиме налагодженню моніторингу не лише фінансових результатів, які є запізнілими індикаторами і показують вже наявну проблему, а й операційні та зовнішні сигнали, що є випереджальними індикаторами. Проведено порівняльний аналіз груп методів дослідження кризових явищ у сільськогосподарських підприємствах: кількісні, якісні, інтегровані та специфічні, на основі чого визначено їх переваги та недоліки у практичному використанні під час здійснення моніторингу.

Доведено, що ефективне дослідження кризових явищ у сучасних сільськогосподарських підприємствах вимагає відмови від вузькоспеціалізованих підходів на користь інтегрованої методології, яка передбачає поєднання існуючих методів дослідження для оцінювання складних та стохастичних процесів. Зроблено висновок про те, що специфіка сільськогосподарського виробництва вимагає обов'язкової адаптації системи показників оцінювання кризи та доповнення її нефінансовими індикаторами, які виконують функцію раннього попередження.

Запропоновано комплексний алгоритм дослідження кризових явищ, який складається з шести етапів (моніторинг, діагностика,

аналіз причин, прогнозування, розроблення сценаріїв, формування бази для рішень), який забезпечить створення на сільськогосподарському підприємстві системи проактивного антикризового управління. Обґрунтовано заходи щодо формування сільськогосподарськими підприємствами фундаменту для здійснення систематичного моніторингу кризи та прийняття обґрунтованих управлінських рішень на основі створення «інформаційної панелі» керівника, диверсифікації господарської діяльності, проведення стрес-тестування бізнес-моделі підприємства.

Ключові слова: криза, моніторинг, стратегічний аналіз, сільськогосподарське підприємство, якісні та кількісні методи, інтегровані методи.

Постановка проблеми та аналіз останніх досліджень. Сучасні умови функціонування сільськогосподарських підприємств характеризуються посиленням системних вразливостей та підвищення кризогенності, що вимагає критичного перегляду традиційних підходів до управління. Одним із ключових дестабілізуючих чинників є глобалізаційна зміна клімату, яка перестала бути абстрактною загрозою і привносить суттєві зміни в операційну діяльність сільгосптоваровиробників усього світу. Так, глобальне підвищення температури призводить до розбалансування екосистем, зміни режиму опадів, почастищення екстремальних погодних явищ, таких як посухи, повені та аномальні температурні коливання [1]. Ці процеси безпосередньо впливають на врожайність культур, стан ґрунтів, поширення шкідників і хвороб, а також спричиняють зміщення агрокліматичних зон [2], змушуючи підприємства адаптувати сівозміни та технології.

Окрім прояву кліматичних ризиків, спостерігається посилення волатильності на світових ринках продовольства та ресурсів. Ціни на зернові, олійні культури, добрива та енергоносії демонструють значні коливання, зумовлені геополітичною напруженістю, торговельними війнами, порушенням логістичних ланцюгів та спекулятивними факторами [3]. Очевидно, що непередбачуваність ринкової кон'юнктури ускладнює довгострокове планування, підвищує фінансові ризики та може призвести до раптового падіння рентабельності навіть для ефективних виробників [4]. Отже, сучасні сільськогосподарські підприємства змушені функціонувати у середовищі, де традиційні джерела ризику (погодні, біологічні) посилюються новими, глобальними за своєю природою, викликами.

Водночас для вітчизняних сільськогосподарських підприємств глобальні виклики накладаються на унікальний комплекс внутріш-

ніх кризових детермінант, що створює умови так званої перманентної полікризи. Це ситуація, коли множинні кризові фактори не просто існують паралельно, а взаємно посилюють один одного, створюючи кумулятивний руйнівний ефект. По-перше, повномасштабна військова агресія росії завдала безпрецедентних прямих та непрямих збитків, які включають фізичне знищення активів, руйнування портової та логістичної інфраструктури, забруднення земель мінами та боєприпасами, а також масову загибель худоби та птиці [5]. Окрім цього, російсько-українська війна виснажила фінансові резерви сільськогосподарських підприємств, обмеживши їхню здатність інвестувати та розвиватися.

По-друге, кліматичні зміни виступають потужним мультиплікатором криз у сільському господарстві, оскільки посилення посух, особливо у південних та центральних регіонах, вже призводить до значних втрат врожаю та вимагає масштабних інвестицій у системи зрошення та адаптивні агротехнології. Фінансово ослаблені війною сільськогосподарські підприємства мають значно нижчі можливості для інвестування в заходи кліматичної адаптації, що робить їх ще більш вразливими до погодних аномалій.

По-третє, незавершеність інституційних трансформацій створює додаткові ризики. Земельна реформа, відкривши ринок землі для юридичних осіб, з одного боку, створює можливості для залучення інвестицій та підвищення капіталізації великих агрохолдингів [6]. З іншого боку, вона посилює фінансову вразливість малих та середніх фермерів, які часто не мають фінансової змоги викупити орендовані землі, що створює ризик втрати основного засобу виробництва [7]. Загальна інституційна слабкість, недосконалість правового поля та корупційні ризики є ендемічними факторами, що знижують інвестиційну привабливість галузі та блокують ефективні

механізми виходу з кризи [8]. Отже, можна зробити висновок про те, що такий кризовий фактор як війна в країні знижує здатність протистояти кліматичним змінам, а неузгодженості ринку землі ускладнюють залучення капіталу для подолання наслідків перших двох, що створює замкнене коло вразливості.

Незважаючи на високу актуальність досліджуваної проблеми, у сучасній економічній науці та практиці антикризового управління відсутній єдиний, системний методичний підхід до дослідження кризових явищ, який би повною мірою враховував унікальну специфіку аграрного сектору. Існуючі методики часто є фрагментарними, запозиченими з різних галузей економіки, які не враховують ключові галузеві особливості сільськогосподарського виробництва. Серед таких особливостей слід виділити: залежність виробничого процесу від природно-кліматичних умов [9]; наявність чітко вираженого циклу виробництва, що призводить до нерівномірності надходження доходів та здійснення витрат протягом року; біологічний характер активів, оскільки обігові та основні засоби (рослини, тварини) є живими організмами, схильними до біологічних ризиків (хвороби, шкідники); земля як основний засіб виробництва; циклічність операційних витрат і доходів зумовлює значний часовий лаг між інвестуванням коштів у виробництво та отриманням доходу від реалізації продукції. Вважаємо, що неврахування цих факторів призводить до того, що стандартні моделі діагностики банкрутства чи оцінки ризиків дають некоректні результати їх використання у сільському господарстві. Це вимагає проведення подальших досліджень щодо розроблення комплексного методичного підходу до вивчення та оцінювання кризових явищ у діяльності сільськогосподарських підприємств.

Метою статті є розроблення та наукове обґрунтування комплексних методичних підходів до діагностики, аналізу та прогнозування кризових явищ у діяльності сільськогосподарських підприємств.

Для досягнення поставленої мети було визначено наступні завдання: узагальнити теоретико-методологічні засади дослідження криз, поглибити сутність та взаємозв'язок основних понять антикризового управління; уточнити багаторівневу класифікацію кризових явищ, що враховує специфіку сільськогосподарського виробництва; систематизувати та провести порівняльний аналіз кількісних, якісних та інтегрованих методів дослідження криз та оцінити їхню придатність

для використання у досліджуваній галузі; обґрунтувати комплексний алгоритм дослідження кризових явищ у сільськогосподарських підприємствах.

Під час проведення дослідження використано такі наукові методи: основні положення системного та синергетичного підходів (при узагальненні теоретико-методологічних засад дослідження криз,); абстрагування, термінологічного та категоріального аналізу (при формуванні понятійно-категоріального апарату дослідження); наукової абстракції та аналогії (при класифікації кризових явищ сільськогосподарського виробництва); абстрактно-логічний (при проведенні порівняльного аналізу кількісних, якісних та інтегрованих методів дослідження криз); структурно-логічного (при обґрунтуванні комплексного алгоритму дослідження кризових явищ у сільськогосподарських підприємствах); логічного узагальнення (при формулюванні мети та висновку дослідження).

Результати дослідження та обговорення. З метою побудови обґрунтованої методології дослідження кризових явищ першочерговим завданням є чітке розмежування ключових понять, які в науковій літературі часто використовуються як синоніми, що призводить до термінологічної плутанини та неточностей в антикризовому управлінні. Так, невизначеність є найбільш загальною категорією, яка викликає стан неоднозначності, нестачі повної та достовірної інформації про майбутні умови функціонування системи та можливі наслідки прийнятих рішень [10]. Зазначимо, що це фундаментальна характеристика зовнішнього середовища функціонування суб'єктів господарювання.

Щодо економічного поняття «ризик», то це - специфічна форма прояву невизначеності, яка піддається кількісному оцінюванню. Ризик – це ймовірність настання несприятливої події та величина потенційних втрат (збитків) від неї [10]. Ключовою ознакою ризику є можливість розрахувати ймовірність його реалізації та математичне сподівання збитку, що дозволяє управляти ним за допомогою таких інструментів, як страхування, хеджування, диверсифікація. У науковій літературі виділяють таке поняття як нестабільність, яка також є характеристикою зовнішнього середовища, що відображає частоту та амплітуду змін його ключових параметрів. Очевидно, що нестабільне середовище є джерелом численних ризиків та загроз.

Поняття «загроза» характеризує конкретний зовнішній або внутрішній фактор (подію, процес), який ідентифіковано і має потенціал

завдати шкоди підприємству. На відміну від ризику, який є ймовірнісною категорією, загроза є більш детермінованою.

Поділяємо думку про те, що криза є загостренням суперечностей у соціально-економічній системі, що загрожує її життєздатності та стабільності [11]. Отже, це не просто ризик чи загроза, а їхня реалізація в такому масштабі, що система втрачає рівновагу і не може функціонувати у звичному режимі. Саме тому криза вимагає не стандартних процедур управління ризиками, а оперативних, часто неординарних, антикризових заходів.

Узагальнимо теоретичні підходи до розуміння кризи в сільському господарстві, яка є результатом складної взаємодії трьох типів циклів: загальноекономічних, природно-біологічних та інституційних. Так, теорії циклічності, розроблені Й. Шумпетером, М. Кондратьєвим та іншими дослідниками, пояснюють кризи як невід'ємну фазу економічного циклу, пов'язану з оновленням основного капіталу, виснаженням інвестицій та коливаннями сукупного попиту [12]. Ці теорії можна частково використати до досліджуваної галузі, оскільки сільгосппідприємства є частиною загальноекономічної системи і відчувають на собі вплив рецесій та підйомів. Проте класичні економічні цикли в аграрній сфері суттєво деформуються під впливом специфічних галузевих факторів, зокрема природно-біологічних циклів. Очевидно, що сезонність виробництва, цикли відтворення у тваринництві, багаторічні коливання врожайності, зумовлені погодними умовами, створюють власний, часто несинхронний із загальноекономічним, цикл розвитку. Криза може виникнути, коли фаза спаду загальноекономічного циклу (падіння попиту та цін) збігається з роком несприятливих погодних умов (падіння виробництва).

Інституційні теорії (Т. Веблен, Д. Норт) розглядають кризи як результат дисфункції або різкої зміни інститутів – формальних (закони, права власності) та неформальних («правила гри», звичаї) [13]. Цей підхід є релевантним для України, аграрна криза 90-х років була значною мірою зумовлена зламом старої планової системи та хаотичним впровадженням ринкових відносин. Сучасні проблеми, такі як рейдерство, корупція, недосконалість судової системи та правова невизначеність, пов'язана із земельною реформою, є проявами інституційної слабкості, що генерує кризи та перешкоджає їх подоланню. Інституційні шоки, такі як раптова зміна державної політики дотацій чи правил експорту, створюють третій тип кризових збурень.

Теорія катастроф (Р. Том) та інші синергетичні підходи є раціональними для пояснення раптових, шоківих криз, коли система стрибкоподібно переходить з одного стану в інший. Такі кризи можуть бути спричинені епізоотією, екстремальним стихійним лихом, фінансовим крахом основного партнера або раптовою блокадою ринків збуту. Щодо неокласичних та кейнсіанських підходів, то вони пояснюють кризи як «провали ринку» (інформаційна асиметрія, екстерналії) або як наслідок недостатнього сукупного попиту, що також має місце в аграрній економіці [14]. Вважаємо, що для аналізу криз в сільському господарстві необхідно застосовувати синтетичний підхід, що враховує одночасний вплив ринкової кон'юнктури, природних факторів та інституційного середовища.

Систематизація кризових явищ є необхідною передумовою для їх вчасної діагностики та вибору адекватних інструментів управління. На основі синтезу існуючих класифікаційних підходів [15; 16] та із урахуванням специфіки сільськогосподарського виробництва, вважаємо за необхідне використовувати наступну багаторівневу класифікацію криз:

1. За джерелом виникнення – природно-кліматичні, техногенні, ринково-кон'юнктурні, фінансово-економічні, соціально-політичні, управлінські (внутрішні);
2. За масштабом впливу – локальні, регіональні, національні, глобальні;
3. За швидкістю розвитку – раптові (шоківі), повільні (повзучі);
4. За глибиною наслідків – незначні, середні, глибокі та катастрофічні кризи.

Зазначимо, що це – неповний перелік видів криз сільськогосподарських підприємств, однак обґрунтований щодо врахування їхньої природи та наслідків у методичному інструментарію антикризового управління.

Вважаємо, що дієва система раннього попередження криз має бути ієрархічною та багатовимірною, яка б дозволила відстежувати не лише фінансові результати, які є запізнілими індикаторами, що констатують вже наявну проблему, а й операційні та зовнішні сигнали, що є випереджальними індикаторами. Криза часто зароджується на виробничо-технологічному або ринковому рівні, а її фінансові прояви – це вже симптоми запущеного процесу. Тому система моніторингу має починатися із зовнішнього середовища, переходити до операційного рівня, і лише потім – до фінансового.

Серед фінансових індикаторів кризи слід виділити такі: показники ліквідності та пла-

тоспроможності, зниження коефіцієнта абсолютної та поточної ліквідності нижче нормативних значень, що зумовлює зростання коефіцієнта фінансової залежності [16; 17]; показники рентабельності з метою виявлення стійкої негативної динаміки рентабельності продажів, активів та власного капіталу; перевищення темпів зростання витрат над темпами зростання доходів; показники ділової активності, що виявляються в уповільненні оборотності активів, дебіторської та кредиторської заборгованості; збільшення тривалості операційного та фінансового циклів; показники грошових потоків, зокрема хронічний дефіцит грошових коштів від операційної діяльності, є сигналом кризи та зумовлює високу залежність від короткострокових кредитів для покриття касових розривів.

Виробничо-технологічні показники (оперативні/випереджальні) дозволяють виявити настання та протікання кризи у сільськогосподарському виробництві, зокрема систематичне зниження показників врожайності основних культур порівняно із середньогалузевими або плановими, погіршення якісних показників продукції, збільшення рівня втрат при збиранні, транспортуванні та зберіганні продукції через високий рівень фізичного та морального зносу ключових основних засобів (трактори, комбайни, обладнання для зберігання), порушення агротехнічних термінів виконання технологічних операцій (сівби, внесення добрив, збирання врожаю).

Наступною групою є ринкові індикатори (зовнішні/випереджальні), які дають можливість встановити початок розвитку кризи на основі таких показників: зниження частки ринку підприємства; втрата одного або декількох ключових покупців сільгосппродукції; поява на ринку нових сильних конкурентів або продуктів-замінників; негативні прогнози міжнародних аналітичних агенцій щодо світових цін на продукцію, яка є експортоорієнтованою для підприємства; різке підвищення цін на матеріально-технічні ресурси на зовнішніх ринках.

Група управлінських та кадрових індикаторів (внутрішні/випереджальні) дозволяє дослідити протікання кризи на сільськогосподарських підприємствах на основі високої плинності кадрів, особливо серед ключових спеціалістів (головний агроном, інженер, фінансовий директор), часті та невмотивовані зміни в організаційній структурі, відсутність або формальний характер стратегічного та бюджетного планування, зростання кількості внутрішніх конфліктів. Очевидно, що

вчасний моніторинг перелічених вище груп індикаторів дозволяє ідентифікувати кризові загрози на ранніх стадіях, коли можливості для реагування є максимальними, а витрати – мінімальними.

Зазначимо, що вибір адекватного інструментарію для дослідження кризових явищ залежить від мети аналізу, фази кризи та наявності інформації. Існує думка, що кількісні методи ефективні для діагностики вже існуючих проблем та прогнозування в стабільних умовах, тоді як якісні та інтегровані методи є незамінними для випереджувального аналізу причин, моделювання безпрецедентних криз та розробки адаптивних стратегій. Водночас під час проведення дослідження кризи доцільно забезпечити комплексний підхід на основі поєднання кількісних та якісних методів.

Розглянемо групу кількісних методів (діагностика та прогнозування), які базуються на аналізі числових даних фінансової та статистичної звітності та зорієнтовані на одержання об'єктивної оцінки поточного стану та екстраполяцію минулих тенденцій у майбутнє. До цієї групи належать економіко-статистичні методи, зокрема: індексний метод, який дозволяє аналізувати динаміку відносних показників, нівелюючи вплив інфляції, рекомендують використовувати для оцінювання зміни обсягів виробництва, продуктивності праці, собівартості виробництва продукції; аналіз часових рядів є інструментом для прогнозування показників, що мають чітко виражену динаміку та сезонність, такі як ціни на продукцію, обсяги виробництва, попит. Моделі типу ARIMA (авторегресійне інтегроване ковзне середнє) дозволяють будувати короткострокові прогнози на основі історичних даних [18]; кореляційно-регресійний аналіз використовується для встановлення кількісного зв'язку між залежною змінною та однією чи кількома незалежними змінними [19], що дозволяє моделювати вплив кризових факторів на виробничі результати; дискримінантний аналіз застосовується для побудови інтегральних моделей діагностики ризику банкрутства. Найбільш відомою є Z-модель Е. Альтмана, яка на основі кількох фінансових коефіцієнтів розраховує інтегральний показник, що вказує на ймовірність банкрутства [20]. Вважаємо, що застосування класичних моделей (Альтмана, Ліса, Таффлера та ін.) для сільськогосподарських підприємств є некоректним через специфіку структури їхніх активів, а саме висока частка землі та біологічних активів, та сезонний характер діяльності, що вимагає розроблення та адаптації моделей, які враховують ці особливості.

До кількісних методів відносять економетричне моделювання, яке передбачає побудову складних багатофакторних моделей, що описують взаємозв'язки в економічній системі підприємства. Такі моделі можуть використовуватися для прогнозування впливу макроекономічних шоків (зміна курсу валют, рівня інфляції, облікової ставки тощо) на фінансові результати сільгосп підприємства.

Відомо, що якісні методи (аналіз причин та сценаріїв) не використовують числові розрахунки, а базуються на досвіді, інтуїції та логічних міркуваннях експертів для аналізу складних, слабо структурованих проблем. Ці методи є незамінними для ідентифікації причин кризи та розроблення стратегій в умовах високої невизначеності.

Так, методи експертних оцінювань включають такі підходи: метод Дельфі – багаторазова процедура анонімного опитування групи експертів з наданням зворотного зв'язку. Використовується для отримання узгодженої думки щодо довгострокових тенденцій (розвиток біотехнологій, зміни клімату та ін.) та ймовірності настання унікальних подій; метод «мозкового штурму» передбачає колективну генерацію ідей для швидкого виявлення можливих причин кризи та напрацювання антикризових заходів.

Важливе місце у групі якісних методів дослідження відводиться стратегічному аналізу, який включає: SWOT-аналіз, що є інструментом стратегічного планування та в антикризовому управлінні дозволяє провести аналіз зв'язків між внутрішніми слабкостями підприємства та зовнішніми загрозами. Ідентифікація комбінації «слабкість-загроза» дозволяє виявити найбільш вразливі місця підприємства; PEST(LE)-аналіз, метод систематичного аналізу ключових факторів зовнішнього середовища: політичних (P), економічних (E), соціально-культурних (S), технологічних (T), правових (L - Legal) та екологічних (E - Environmental), дозволяє вчасно виявляти зовнішні загрози, які можуть спровокувати кризу.

Сценарний аналіз є одним з найбільш раціональних якісних методів для антикризового управління в умовах невизначеності, оскільки передбачає розробку декількох (зазвичай 2-3) альтернативних, логічно послідовних та детальних описів можливих оптимістичних, реалістичних, песимістичних сценаріїв). Аналіз наслідків для підприємства за кожним сценарієм дозволяє розробити більш гнучку та стійку стратегію виведення сільськогосподарського підприємства з кризи.

Слід розглянути групу інтегрованих та специфічних методів, яка поєднує елементи кількісного та якісного аналізів, а також використовує складний математичний апарат для моделювання складних систем. Так, методи економіко-математичного моделювання включають: імітаційне моделювання (метод Монте-Карло) дає змогу моделювати вплив випадкових (стохастичних) факторів на результати діяльності. Багаторазовий прогін моделі дозволяє отримати розподіл ймовірностей кінцевого фінансового результату та оцінити ризик збитків; теорія ігор застосовується для аналізу стратегічної взаємодії між кількома гравцями на ринку (конкурентами, постачальниками, покупцями), дозволяє моделювати цінові коливання, переговори щодо умов постачання, вибір оптимальної стратегії поведінки з урахуванням можливих дій інших учасників ринку; методи нечіткої логіки використовуються для роботи зі слабоформалізованою, неточною інформацією та експертними судженнями, дозволяють оцінювати ризики, які важко виміряти кількісно зокрема політичний ризик, ризик зміни споживчих уподобань.

Метод аналізу ієрархій (MAI), розроблений Т. Сааті, дозволяє структурувати складну проблему прийняття рішення у вигляді ієрархії (мета -> критерії -> альтернативи). За допомогою парних порівнянь елементів на кожному рівні, які проводять експерти, розраховуються вагові коефіцієнти (пріоритети). MAI є раціональним інструментом для оцінювання пріоритетності кризових загроз або для вибору найкращої антикризової стратегії з кількох альтернатив на основі множини критеріїв [21].

У таблиці 1 проведено порівняльний аналіз розглянутих вище методів дослідження кризових явищ у сільськогосподарських підприємствах на основі якого визначено їх переваги та недоліки у практичному використанні.

На основі систематизації методів та аналізу процесних підходів до антикризового управління необхідно обґрунтувати алгоритм дослідження кризових явищ у сільськогосподарських підприємствах. Зазначимо, що алгоритм дослідження повинен мати циклічний та ітеративний характер, тобто, результати останнього етапу (формування рішень) стають входними даними для першого етапу (моніторинг) на наступному етапі управлінського циклу. Це перетворює антикризове управління з реактивного на проактивний безперервний процес управління стійкістю сільськогосподарського підприємства.

Таблиця 1 – Порівняльний аналіз методів дослідження кризи у сільськогосподарських підприємствах

Група методів	Назва методу	Сутність та призначення	Інформація	Переваги	Недоліки
Кількісні	Аналіз часових рядів	Прогнозування майбутніх значень на основі минулих даних	Статистичні ряди даних за тривалий період (ціни, обсяги)	Об'єктивність, можливість побудови короткострокових прогнозів	Низька точність при структурних змінах та шоках; не враховує якісних факторів
	Кореляційно-регресійний аналіз	Встановлення кількісного зв'язку між залежними та незалежними змінними	Статистичні дані по факторах та результативному показнику	Дозволяє моделювати вплив конкретних факторів	Складність у врахуванні всіх значущих факторів; ризик хибної кореляції
	Дискримінантний аналіз (моделі банкрутства)	Класифікація підприємств на фінансово стійкі та потенційних банкрутів	Дані фінансової звітності	Мінімальні затрати часу на розрахунок, інтегральне оцінювання	Необхідність адаптації коефіцієнтів для сільськогосподарських підприємств; низький рівень прогнозу в умовах нестабільності
Якісні	PEST(LE)-аналіз	Ідентифікація та оцінювання основних факторів зовнішнього середовища	Експертні оцінювання, аналітичні звіти, новини	Системний підхід до аналізу зовнішніх загроз	Суб'єктивізм оцінювання; не дає кількісної оцінки впливу
	SWOT-аналіз	Виявлення сильних і слабких сторін, можливостей та загроз	Внутрішня інформація про підприємство, експертні оцінки	Простота, наочність, комплексний погляд на ситуацію	Статичність, описовий характер, суб'єктивізм
	Сценарний аналіз	Розробка альтернативних варіантів розвитку майбутнього	Експертні судження, прогнози, аналіз трендів	Дозволяє обґрунтувати різні варіанти майбутнього, підвищує гнучкість	Трудомісткість, суб'єктивність у виборі сценаріїв та оцінці їх ймовірності
Інтегровані	Імітаційне моделювання	Моделювання впливу випадкових факторів на фінансові результати	Фінансова модель підприємства, статистичні дані про розподіл факторів	Дозволяє оцінити ризик в умовах невизначеності, враховує стохастичку	Висока складність побудови адекватних моделей, вимагає спеціального програмного забезпечення
	Метод аналізу ієрархій (MAI)	Структурування проблеми та вибір найкращої альтернативи на основі експертних суджень	Експертні оцінки у вигляді парних порівнянь	Дозволяє поєднувати кількісні та якісні критерії, перевіряє узгодженість суджень	Суб'єктивізм експертів, складність при великій кількості критеріїв

Джерело: узагальнено автором.

Алгоритм дослідження кризи у сільськогосподарських підприємствах представлено на рисунку 1.

Так, на першому етапі необхідно провести моніторинг та ідентифікацію ризиків на основі систематичного відстеження основних індикаторів. Із цією метою здійснюється безперервний збір даних за системою випереджальних (ринкові, виробничі, управлінські) та запізнілих (фінансові) показників. Окрім цього, доцільно провести аналіз зовнішнього

середовища за допомогою методу PEST- чи PESTEL-аналізу для виявлення потенційних загроз, що дозволить оперативно встановлювати початок кризового процесу.

На другому етапі проводиться поглиблена діагностика, на основі якої визначається вид, джерело, масштаб та швидкість розвитку кризи. За допомогою аналізу фінансових коефіцієнтів та адаптованих моделей дискримінантного аналізу оцінюється глибина кризи та її поточна фаза (прихована, гостра).



Рис. 1. Алгоритм дослідження кризи у сільськогосподарських підприємствах

Джерело: побудовано автором.

Третій етап передбачає проведення стратегічного аналізу причин появи кризи, метою якого є не просто встановлення кризи, а виявлення її першопричин. Із цією метою доцільно застосувати SWOT-аналіз з фокусом на внутрішніх слабких сторонах діяльності сільськогосподарського підприємства, які зробили його вразливим до зовнішніх шоків. Для цього доцільно провести сесію «мозкового штурму» за участю ключових керівників та спеціалістів господарства для побудови «дерева причин», тобто, ієрархічної схеми, що показує зв'язок між поверхневими симптомами та глибинними причинами кризи. Результат цього етапу вивчення кризи є основою для розроблення ефективних, а не симптоматичних, антикризових заходів.

На четвертому етапі проводиться моделювання прогнозних сценаріїв розвитку кризи на сільгосппідприємстві з метою оцінювання можливих наслідків кризи за умови збереження поточної ситуації (сценарій «бездіяльності»). На цьому етапі доцільно використати кількісні методи, зокрема кореляційно-регресійний аналіз та аналіз часових рядів для прогнозування динаміки ключових показників (виручка, витрати, прибуток тощо). Окрім цього, застосовується імітаційне моделювання для оцінювання діапазону можливих відхилень фінансових результатів із урахуванням невизначеності.

П'ятий етап передбачає розроблення сценаріїв розвитку кризи сільськогосподарського підприємства на основі результатів прогнозного моделювання та якісного аналізу зовнішніх факторів (розробляються 2-3 детальних сценаріїв розвитку подій). Кожен сценарій (песимістичний, реалістичний, оптимістичний) має містити опис ключових припущень щодо зовнішнього середовища та внутрішніх процесів, а також прогнозні фінансові показники для підприємства, що сприяє обґрунтованій підготовці планів проведення антикризових заходів.

На шостому етапі доцільно сформулювати базу для прийняття антикризових рішень на основі комплексного аналізу причин, прогнозів та сценаріїв (ведеться підготовка аналітичного звіту для керівництва чи власників підприємства). У звіті узагальнюються результати попередніх етапів та пропонується набір можливих антикризових стратегій. Для вибору оптимальної стратегії може бути застосований метод аналізу ієрархій (MAI), що дозволяє оцінити альтернативи за множиною критеріїв таких як ефективність, вартість, швидкість реалізації, рівень ризику. Резуль-

татом цього етапу є створення аналітично обґрунтованої бази для прийняття виважених управлінських рішень для менеджменту сільськогосподарського підприємства. Після прийняття та реалізації рішень цикл починається знову з першого етапу, на якому проводиться моніторинг ефективності вжитих заходів.

Вважаємо, що з метою підвищення результативності запропонованого алгоритму дослідження кризових процесів у сільськогосподарських підприємствах доцільно запровадити систему комплексного моніторингу, яка не буде обмежуватися аналізом лише фінансової звітності. Із цією метою доцільно створити «інформаційну панель» керівника, яка має включати 3-4 ключових індикатори з кожної групи: фінансові, виробничі (врожайність, стан посівів та ін.), ринкові (цінові тренди, прогнози та ін.) та зовнішні (агrometeorологічні прогнози, регуляторні зміни тощо).

Окрім цього, необхідно проводити стрес-тестування бізнес-моделі підприємства. Із цією метою щонайменше раз на рік проводити сценарний аналіз, моделюючи вплив найбільш ймовірних та найбільш руйнівних кризових факторів, що дозволить завчасно виявити «вузькі місця» та розробити плани дій на випадок непередбачених обставин.

Одним із підходів до підвищення стійкості сільськогосподарських підприємств є здійснення диверсифікації господарської діяльності та створення резервів. Так, диверсифікація виробничої діяльності може бути забезпеченою за рахунок введення до сівозміни вирощування декількох видів сільськогосподарських культур замість монокультури, а диверсифікація каналів збуту може бути забезпечена за рахунок налагодження співпраці з кількома трейдерами, створення потужностей для перероблення сільськогосподарської сировини. Щодо формування резервних фондів, то це можуть бути фінансові, насінніві, кормові, які зумовлять пом'якшення наслідків шоків.

Вважаємо за необхідне розробити державну політику, спрямовану на зниження системних ризиків сільськогосподарських підприємств. Її пріоритетними напрямками повинні стати: розвиток прозорих та доступних програм агрострахування (особливо від погодних ризиків), державна підтримка інвестицій у модернізацію інфраструктури (зрошення, об'єкти розподільчої інфраструктури), забезпечення прогнозованої та стабільної регуляторної політики, що дозволяє сільськогосподарським підприємствам планувати діяльність на довгострокову перспективу.

Існує також необхідність у створенні галузевих інформаційно-аналітичних центрів на базі закладів вищої аграрної освіти, наукових установ, які могли б здійснювати централізований моніторинг кризових загроз на глобальному та національному рівнях, розробляти галузеві прогнози та надавати методичну та консультаційну підтримку малим та середнім сільгосппідприємствам, які не мають власних аналітичних підрозділів.

Позитивний вплив на підвищення дієвості моніторингу криз у сільськогосподарському виробництві може мати розвиток інститутів самоорганізації на основі підтримки створення та розвитку кооперативів, асоціацій та інших форм об'єднання виробників. Це дозволить консолідувати зусилля у протидії кризам через спільні закупівлі ресурсів, формування більших товарних партій для експорту, лобювання інтересів галузі та обмін досвідом антикризового управління.

Висновки. За результатами проведеного дослідження можна сформулювати низку висновків, що мають теоретичне та практичне значення для розвитку методології антикризового управління в сільськогосподарських підприємствах. Доведено, що ефективне дослідження кризових явищ у сучасних сільськогосподарських підприємствах, які функціонують в умовах полікризи, вимагає відмови від вузькоспеціалізованих підходів на користь інтегрованої методології. Ця методологія повинна синтезувати кількісні методи для діагностики та прогнозування, якісні методи для аналізу причин та розроблення сценаріїв, а також специфічні методи економіко-математичного моделювання для оцінювання складних та стохастичних процесів.

Доведено, що унікальна специфіка сільськогосподарських підприємств характеризується високою залежністю від природно-кліматичних факторів, сезонністю та біологічним характером активів, що робить стандартні фінансові моделі діагностики кризи, зокрема, класичні моделі прогнозування банкрутства недостатньо точними. Зроблено висновок, що їх застосування вимагає обов'язкової адаптації та доповнення системою нефінансових (виробничо-технологічних, ринкових, управлінських) індикаторів, які виконують функцію раннього попередження.

Запропонований комплексний алгоритм дослідження кризових явищ, який складається з шести етапів (моніторинг, діагностика, аналіз причин, прогнозування, розробка сценаріїв, формування бази для рішень), є універсальним інструментом для побудови

у сільськогосподарському підприємстві системи проактивного антикризового управління. Його циклічний характер забезпечує безперервність процесу управління стійкістю, адаптацію до змін та навчання системи на основі отриманого досвіду.

Обґрунтовано заходи щодо створення у сільськогосподарських підприємствах основи для здійснення систематичного моніторингу кризи та прийняття обґрунтованих управлінських рішень на основі створення «інформаційної панелі» керівника, диверсифікації господарської діяльності, проведення стрес-тестування бізнес-моделі підприємства. Вважаємо, що підвищення результативності антикризового управління у сільськогосподарських підприємствах може бути забезпечено за рахунок розроблення державної політики, спрямованої на зниження системних ризиків, створення галузевих інформаційно-аналітичних центрів, сприяння розвитку інститутів самоорганізації.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Національний інститут стратегічних досліджень. Інститут кліматично орієнтованого сільського господарства. Перспективи розвитку аграрного сектора України в умовах кліматичних змін. URL: <https://doi.org/10.53679/NISS-analytrep.2024.09>
2. Лапчинський В. В., Лакуста А. А., Хмелянчишин Ю. В. Вплив кліматичних змін на агрономію: оцінка та заходи адаптації. *Таврійський науковий вісник*. 2024. № 137. С. 516-524. URL: <https://doi.org/10.32782/2226-0099.2024.137.60>
3. Gustafson Sara. AMIS sees strong potential staple crop production in 2025, but trade, climate uncertainties remain. *Food Security Portal*. URL: <https://www.foodsecurityportal.org/node/3648> (accessed September 21, 2025).
4. Кернасюк Ю., Гайденок О. Ціни, витрати й кон'юнктура врожаю 2025 року. *Агрономія сьогодні*. 2025. URL: <https://agronomy.com.ua/stati/3754-tsiny-vytraty-i-koniunktura-vrozhaiu-2025-roku.html>
5. Київська школа економіки. Звіт про непрямі фінансові втрати економіки внаслідок військової агресії. 2024. URL: https://kse.ua/wp-content/uploads/2024/10/30.09.24_Losses_Report-ua.pdf
6. Відкриття ринку землі для юросіб має переваги і для фермерів, і для холдингів. URL: <https://superagronom.com/news/18281-vidkrittya-rinku-zemli-dlya-yurosib-maye-perevagi-i-dlya-fermeriv-i-dlya-holdingiv>
7. Замуруєва І. Земельна реформа та сільське господарство в Україні під час війни. URL: <https://commons.com.ua/uk/zemelna-reforma-v-ukrayinipid-chas-vijni/>
8. Кифяк В. І., Дубінський Р. О. Аналіз детермінант нестабільності в аграрному секторі Украї-

ни. *Агроекономіка*. 2025. С. 155-161. №11. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6792.2025.11.155>

9. Мінаєв Д.О. Вплив галузевих особливостей агродіяльності на діджиталізацію. *Центральноукраїнський науковий вісник*. 2023. Вип. 9 (42). С. 173-185. URL: [https://economics.kntu.kr.ua/pdf/9\(42\)/20.pdf](https://economics.kntu.kr.ua/pdf/9(42)/20.pdf)

10. Калашнікова Л. В. Співвідношення понять «невизначеність», «ризик», «виклик», «загроза», «небезпека» у контексті соціології безпеки життєдіяльності. *Грані*. 2017. № 5. С. 16-23. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Grani_2017_20_5_5

11. Колодій І. В., Колодій А.В. Антикризисне управління в сільськогосподарських підприємствах : монографія. Львів: СПОЛОМ, 2023. 228 с. URL: <https://repository.lnup.edu.ua/jspui/bitstream/23456789/1806/1/%D0%9D.pdf>

12. Михайлов В., Кулинич Р. Соціально-економічні цикли: теоретична інтерпретація та статистичне оцінювання. *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences*. 2023. Вип. 324(6). С. 413-423. DOI: <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2023-324-6-65>

13. Білоченко А. В. Теоретико-методологічні підходи до розробки інституціональної моделі фінансового забезпечення аграрного сектору. *Економіка АПК*. 2021. №2. Т. 28. DOI: <https://doi.org/10.32317/2221-1055.202102092>

14. Негоденко В. Застосування математичної теорії катастроф для забезпечення стійкості системи управління інформаційною безпекою. *Електронне фахове наукове видання «Кибербезпека: освіта, наука, техніка»*. 2024. №2(26). С. 212–222. DOI: <https://doi.org/10.28925/2663-4023.2024.26.692>

15. Григорян Р. Х. Особливості прояву ризиків у діяльності сільськогосподарських підприємств в умовах невизначеності. *Економіка та управління АПК*. 2023. № 1. С. 111-123. DOI: <https://doi.org/10.33245/2310-9262-181-1-111-123>

16. Колмакова О., Халіна В., Устіловська А. Алгоритм проведення діагностики кризових явищ на ранніх стадіях як частина механізму забезпечення економічної безпеки підприємства. *Економіка та суспільство*. 2024. Вип. (63). DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-63-6>

17. Пілько А., Вітовська А. Прогнозування змін фінансово-господарського стану підприємства. *Економіка та суспільство*. 2024. Вип. (61). DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-61-53>

18. Юрченко І., Ходаківська О., Мартинюк М. Прогнозування цін на сільськогосподарські землі в Україні за допомогою глибоких нейронних мереж LSTM. *Agricultural and Resource Economics: International Scientific E-Journal*. 2025. Vol. 11. №1. URL: <https://are-journal.com/are/article/download/973/481>

19. Непран А., Гіржева О., Бірченко Н., Хлопоніна-Гнатенко О. Використання методу кореляційно-регресійного аналізу для розрахунку преїскурантів. *Financial and credit activity problems*

of theory and practice. 2022. Вип. 3(44). С. 92-99. DOI: <https://doi.org/10.55643/fcapter.3.44.2022.3691>

20. Вінтоняк А., Чубай В. Методики аналізу загрози банкрутства підприємств та чинники впливу на зміну її рівня. *Економіка та суспільство*. 2024. Вип. (61). DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-61-45>

21. Вовчак О., Кулиняк І., Гальків Л., Павлишин М., Горбенко Т. Удосконалення діагностики кризи на підприємстві: фінансово-економічний зріз. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*. 2021. Вип. 3(38). С. 292–303. DOI: <https://doi.org/10.18371/fcapter.v3i38.237459>

REFERENCES

1. Natsionalnyi instytut stratehichnykh doslidzhen. Instytut klimatychno oriєntovanoho silskoho hospodarstva. Perspektyvy rozvytku ahrarnoho sektora Ukrainy v umovakh klimatychnykh zmin [National Institute for Strategic Studies. Institute for Climate-Sensitive Agriculture. Prospects for the Development of the Agricultural Sector of Ukraine in the Context of Climate Change]. Available at: <https://doi.org/10.53679/NISS-analytrep.2024.09>

2. Lapchynskiy, V. V., Lakusta A. A., Khmeli-anchyshyn Yu. V. (2024). Vplyv klimatychnykh zmin na ahronomiiu: otsinka ta zakhody adaptatsii [The Impact of Climate Change on Agronomy: Assessment and Adaptation Measures]. *Tavriiskiyi naukovyi visnyk [Tavria Scientific Bulletin]*. No. 137. Pp. 516-524. Available at: <https://doi.org/10.32782/2226-0099.2024.137.60>

3. Gustafson Sara. AMIS sees strong potential staple crop production in 2025, but trade, climate uncertainties remain. Food Security Portal. Available at: <https://www.foodsecurityportal.org/node/3648> (accessed September 21, 2025).

4. Kernasiuk, Yu., Haidenko, O. (2025). Tsiny, vytraty y koniunktura vrozhaiu 2025 roku [Prices, costs and conditions of the harvest in 2025]. *Ahronomiia sohodni [Agronomy today]*. Available at: <https://agronomy.com.ua/statyi/3754-tsiny-vytraty-i-koniunktura-vrozhaiu-2025-roku.html>

5. Kyivska shkola ekonomiky. Zvit pro nepriami finansovi vtraty ekonomiky vnaslidok viiskovoi ahresii [Kyiv School of Economics. Report on indirect financial losses of the economy as a result of military aggression]. 2024. Available at: https://kse.ua/wp-content/uploads/2024/10/30.09.24_Losses_Report-ua.pdf

6. Vidkryttia rynku zemli dlia yurosib maie perevahy i dlia fermeriv, i dlia kholdynhiv [Opening the land market to legal entities has advantages for both farmers and holdings]. Available at: <https://superagronom.com/news/18281-vidkryttia-rynku-zemli-dlya-yurosib-maye-perevagi-i-dlya-fermeriv-i-dlya-holdingiv>

7. Zamuruieva, I. (2024). Zemelna reforma ta silske hospodarstvo v Ukraini pid chas viiny [Land reform and agriculture in Ukraine during the war]. Available at: <https://commons.com.ua/uk/zemelna-reforma-v-ukrayini-pid-chas-vijni/>

8. Kyfiak, V. I., Dubinskyi, R. O. (2025). Analiz determinant nestabilnosti v aharnomu sektori Ukrainy [Analysis of the determinants of instability in the agricultural sector of Ukraine]. *Ahrosvit* [Agrosvit]. Pp. 155-161. No.11. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6792.2025.11.155>
9. Minaiev, D. O. (2023). Vplyv haluzevykh osoblyvostei ahrodiialnosti na didzhytalizatsiiu [The influence of sectoral features of agricultural activity on digitalization]. *Tsentrlnoukrainskyi naukovyi visnyk* [Central Ukrainian Scientific Bulletin]. Issue 9 (42). Pp. 173-185. Available at: [https://economics.kntu.kr.ua/pdf/9\(42\)/20.pdf](https://economics.kntu.kr.ua/pdf/9(42)/20.pdf)
10. Kalashnikova, L. V. (2017). Spivvidnoshennia poniat «nevyznachenist», «ryzyk», «vyklyk», «zahroza», «nebezpeka» u konteksti sotsiologii bezpeky zhyttiediiialnosti [The relationship between the concepts of «uncertainty», «risk», «challenge», «threat», «danger» in the context of the sociology of life safety]. *Hrani x Grani*. No. 5. Pp. 16-23. Available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Grani_2017_20_5_5
11. Kolodii, I. V., Kolodii, A. V. (2023). Antykryzove upravlinnia v silskohospodarskykh pidpriemstvakh: monohrafiia [Anti-crisis management in agricultural enterprises: monograph]. Lviv. 228 p. Available at: <https://repository.lnup.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/1806/1/%D0%9.pdf>
12. Mykhailov, V., Kulynych, R. (2023). Sotsialno-ekonomichni tsykly: teoretychna interpretatsiia ta statystychni otsiniuvannia [Socio-economic cycles: theoretical interpretation and statistical evaluation]. *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences*. Issue 324(6). Pp. 413-423. DOI: <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2023-324-6-65>
13. Bilochenko, A. V. (2021). Teoretyko-metodolohichni pidkhody do rozrobky instytutsionalnoi modeli finansovoho zabezpechennia aharnoho sektoru [Theoretical and methodological approaches to the development of an institutional model of financial support for the agricultural sector]. *Ekonomika APK* [Economics of the Agricultural Industry]. No 2. Vol. 28. DOI: <https://doi.org/10.32317/2221-1055.202102092>
14. Nehodenko, V. (2024). Zastosuvannia matematychnoi teorii katastrof dlia zabezpechennia stiikosti systemy upravlinnia informatsiinoiu bezpekoiu [Application of mathematical theory of catastrophes to ensure the stability of the information security management system]. *Elektronne fakhove naukove vydannia «Kiberbezpeka: osvita, nauka, tekhnika»* [Electronic professional scientific publication «Cybersecurity: education, science, technology»]. No. 2(26). Pp. 212-222. DOI: <https://doi.org/10.28925/2663-4023.2024.26.692>
15. Hryhorian, R. Kh. (2023). Osoblyvosti proiavu ryzykiv u diialnosti silskohospodarskykh pidpriemstv v umovakh nevyznachenosti [Peculiarities of the manifestation of risks in the activities of agricultural enterprises under conditions of uncertainty]. *Ekonomika ta upravlinnia APK* [Economics and Management of the Agricultural Industry]. No. 1. Pp. 111-123. DOI: <https://doi.org/10.33245/2310-9262-181-1-111-123>
16. Kolmakova, O., Khalina, V., Ustilovska, A. (2024). Alhorytm provedennia diahnostyky kryzovykh yavysheh na rannikh stadiiakh yak chastyina mekhanizmu zabezpechennia ekonomichnoi bezpeky pidpriemstva [Algorithm for diagnosing crisis phenomena at early stages as part of the mechanism for ensuring the economic security of an enterprise]. *Ekonomika ta suspilstvo* [Economy and Society]. Issue (63). DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-63-6>
17. Pilko, A., Vitovska, A. (2024). Prohnozuвання zmin finansovo-hospodarskoho stanu pidpriemstva [Forecasting changes in the financial and economic condition of an enterprise]. *Ekonomika ta suspilstvo* [Economy and Society]. Issue. (61). DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-61-53>
18. Yurchenko, I., Khodakivska, O., Martyniuk, M. (2025). Prohnozuvannia tsin na silskohospodarski zemli V Ukraini za dopomohoiu hlybokykh neironnykh merezh LSTM [Forecasting agricultural land prices in Ukraine using deep LSTM neural networks]. *Agricultural and Resource Economics: International Scientific E-Journal* [Agricultural and Resource Economics: International Scientific E-Journal]. Vol. 11. No. 1. Available at: <https://are-journal.com/are/article/download/973/481>
19. Nepran, A., Hirzheva, O., Birchenko, N., Khloponina-Hnatenko, O. (2022). Vykorystannia metody koreliatsiino-rehresiinoho analizu dlia rozrakhunku preiskurantiv [Using the correlation-regression analysis method to calculate price lists]. *Financial and credit activity problems of theory and practice* [Financial and credit activity problems of theory and practice]. Issue 3(44). Pp. 92-99. DOI: <https://doi.org/10.55643/fcaptp.3.44.2022.3691>
20. Vintoniak, A., Chubai, V. (2024). Metodyky analizu zahrozy bankrutstva pidpriemstv ta chynnyky vplyvu na zminu yii rinvnia [Methods of analyzing the threat of bankruptcy of enterprises and factors influencing the change in its level]. *Ekonomika ta suspilstvo* [Economy and Society]. Issue. (61). DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-61-45>
21. Vovchak, O., Kulyniak, I., Halkiv, L., Pavlyshyn, M., Horbenko, T. (2021). Udoshonalennia diahnostyky kryzy na pidpriemstvi: finansovo-ekonomichniy zriz [Improving the diagnosis of the crisis at the enterprise: financial and economic section]. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*. Issue. 3(38). Pp. 292-303. DOI: <https://doi.org/10.18371/fcaptp.v3i38.237459>

Methodological approaches to the research of crisis phenomena in the activities of agricultural enterprises

Hryhorian R.

The article systematizes methodological approaches to the study of crisis phenomena in the activities of agricultural enterprises and proposes a substantiated algorithm for their study under poly-crisis conditions. It is argued that war as a crisis factor in the country reduces the ability of agricultural enterprises to resist climate change, and the inconsistencies of

the land market make it difficult to attract capital to overcome the consequences of the first two, which creates a vicious circle of vulnerability. The peculiarities of agricultural production are systematized, the non-consideration of which leads to the fact that standard risk diagnostic models give incorrect results when used in agriculture.

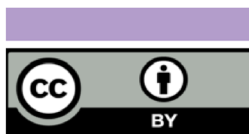
Theoretical approaches to understanding the crisis in agriculture, which is the result of a complex interaction of three types of cycles: general economic, natural-biological and institutional, are summarized, based on which it is concluded that the analysis of crises in agriculture requires the use of a synthetic approach.

It is substantiated that an effective system of early warning of crises should be hierarchical and multidimensional, which will facilitate the establishment of monitoring not only of financial results, which are late indicators that show an existing problem, but also of operational and external signals that are leading indicators. A comparative analysis of methods groups for studying crisis phenomena in agricultural enterprises, quantitative, qualitative, integrated and specific, is carried out, on the basis of which their advantages and disadvantages in practical use in monitoring are determined.

It is proved that effective research of crisis phenomena in modern agricultural enterprises requires the rejection of highly specialized approaches in favor of an integrated methodology that involves the combination of existing research methods for assessing complex and stochastic processes. It is concluded that the specifics of agricultural production require mandatory adaptation of crisis system assessment indicators and its supplementation with non-financial indicators that perform the function of early warning.

A comprehensive algorithm for studying crisis phenomena is proposed, consisting of six stages (monitoring, diagnostics, analysis of causes, forecasting, development of scenarios, formation of a basis for decisions), which will ensure the creation of a proactive anti-crisis management system at an agricultural enterprise. Measures are justified to create a basis for systematic crisis monitoring and making informed management decisions in agricultural enterprises based on the creation of a manager's "information panel", diversification of economic activity, and stress testing of the enterprise's business model.

Keywords: crisis, monitoring, strategic analysis, agricultural enterprise, qualitative and quantitative methods, integrated methods.



Copyright: Григорян Р. Х. © This is an open-access article distributed under the terms of the Creative Commons Attribution License, which permits unrestricted use, distribution, and reproduction in any medium, provided the original author and source are credited.



ORCID iD:
Григорян Р. Х.

<https://orcid.org/0009-0004-5119-1748>