

УДК 338.43

DOI <https://doi.org/10.37406/2706-9052-2026-1-32>

Чорнобай Л. М.

кандидат економічних наук,
доцент кафедри менеджменту, публічного управління та адміністрування,
Заклад вищої освіти «Подільський державний університет»
Кам'янець-Подільський, Україна
E-mail: chornobailm@pdatu.edu.ua
ORCID: 0000-0001-5122-1485

Чернецький І. Є.

здобувач третього рівня вищої освіти «Доктор філософії»
спеціальності «Менеджмент»
кафедри менеджменту, публічного управління та адміністрування,
Заклад вищої освіти «Подільський державний університет»
Кам'янець-Подільський, Україна
E-mail: chernezky@gmail.com
ORCID: 0009-0005-5336-8292

Надюк І. Р.

здобувач третього рівня вищої освіти «Доктор філософії»
спеціальності «Менеджмент»
кафедри менеджменту, публічного управління та адміністрування,
Заклад вищої освіти «Подільський державний університет»
Кам'янець-Подільський, Україна
E-mail: nadiukir@pdatu.edu.ua
ORCID: 0009-0003-0481-9160

ПОТЕНЦІАЛ РОЗВИТКУ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВІЙСЬКОВОЇ АГРЕСІЇ

Анотація

Досліджено потенціал розвитку сільськогосподарських підприємств в умовах військової агресії як ключовий чинник збереження економічної стійкості аграрного сектору. Обґрунтовано, що воєнні загрози трансформують умови господарювання, впливаючи на ресурсне забезпечення, логістичні ланцюги, інвестиційну активність і кадровий потенціал підприємств.

Визначено, що подальший розвиток галузі залежить від ефективності державної аграрної політики, рівня інвестиційної активності, впровадження інновацій і зміцнення інституційних основ господарювання. За умови комплексного підходу сільськогосподарські підприємства можуть стати ключовим чинником сталого економічного зростання та розвитку сільських територій України.

Сучасний стан розвитку сільськогосподарських підприємств України характеризується поєднанням значного виробничого потенціалу та системних проблем, що стримують його повну реалізацію. Розкрито напрями реалізації потенціалу розвитку сільськогосподарських підприємств шляхом підвищення ефективності управління, диверсифікації виробництва, впровадження інноваційних технологій та посилення коопераційних зв'язків. Доведено, що раціональне використання наявного потенціалу сприяє відновленню виробничої діяльності, забезпеченню продовольчої безпеки та формуванню передумов для післявоєнного розвитку аграрної економіки.

Розширення коопераційних зв'язків, доступ до фінансових ресурсів і державних програм підтримки створюють умови для зростання інвестиційної привабливості аграрного сектору. Визначено, що орієнтація аграрних підприємств на сталий розвиток, екологізацію виробництва та підвищення доданої вартості продукції може стати основою для зміцнення конкурентних позицій аграрного сектору в довгостроковій перспективі.

Ключові слова: потенціал розвитку, сталий розвиток, економічна стійкість, диверсифікація.

Вступ. Розвиток сільськогосподарських підприємств України в умовах військової агресії є складним багатоаспектним явищем, що формується під впливом економічних, інституційних, ресурсних і соціальних чинників. Війна суттєво трансформувала умови функціонування аграрного сектору, водночас загостривши його стратегічне значення для забезпечення продовольчої безпеки держави, підтримки національної економіки та збереження експортного потенціалу. У таких умовах аграрні підприємства вимушені адаптуватися до підвищених ризиків, обмежень ресурсного характеру та нестабільності зовнішнього середовища.

Мета дослідження полягає у визначенні стану, значення та особливостей потенціалу розвитку аграрних підприємств в умовах військової агресії.

Виклад основного матеріалу дослідження. Сучасний стан розвитку сільськогосподарських підприємств України формується під впливом складних соціально-економічних, інституційних і зовнішньополітичних чинників. Аграрний сектор традиційно відіграє ключову роль у національній економіці, забезпечуючи значну частку валового внутрішнього продукту, експортних надходжень і зайнятості сільського населення. У сучасних умовах його розвиток відбувається в середовищі підвищеної невизначеності, що вимагає від суб'єктів господарювання високого рівня адаптивності та стратегічної гнучкості.

Дослідженню потенціалу розвитку аграрних підприємств присвятили свої праці відомі вітчизняні вчені – В. Г. Андрійчук, І. Ф. Баланюк, В. А. Борисова, О. А. Бугуцький, М. В. Гладій, В. С. Дієсперов, І. І. Лукінов, В. Я. Месель Веселяк, О. М. Онищенко, Л. Д. Павловська, Б. Й. Пасхавер, Г. М. Підлісецький, П. Т. Саблук, В. М. Трегобчук, А. М. Третяк, М. М. Федоров, А. Г. Фонотов, В. Й. Шиян, В. В. Юрчишин та ін.

Український аграрний сектор продовжує демонструвати високу стійкість та адаптивність до ризиків воєнного часу. Україна залишається надійним постачальником продовольства на світові ринки, попри постійні атаки з боку агресора. На аграрну галузь припадає до 24 % банківського кредитування та близько 14 % інвестицій. Аграрний сектор залишається ключовим джерелом валютної виручки й одним із найбільш стійких секторів економіки навіть у період найбільших викликів.

Україна майже вийшла на показник експорту довоєнного періоду – 24,5 млрд дол. США, що становить 59 % загального експорту. Завдяки роботі зернового коридору, який забезпечують ЗСУ, українські аграрії у 2024/25 маркетинговому році вперше за час війни мають прибуток від усіх видів зернових, оскільки реалізують вирощений урожай, виходячи з ринкової кон'юнктури, а не з фізичної можливості здійснювати експорт [5].

Однією із ключових ознак є частка аграрного сектору у ВВП. У 2013–2024 рр. вона коливалася досить суттєво: від 8,8 % у 2013 до 7,1 % у 2024 році, максимального значення 12,1 % досягла 2015 року, після чого розпочалося поступове зниження. Коротке відновлення у 2021 році (10,9 %), спричинене зростанням експорту, виявилось нестійким – уже з 2022 року показники стрімко впали через війну, руйнування логістики та скорочення виробництва. Проте аграрний сектор залишається фундаментом національної економіки та одним із небагатьох секторів, здатних забезпечити відновлення й економічну стійкість країни [5].

Головними виробниками аграрної продукції є сільськогосподарські підприємства, частка яких у загальному обсязі за останні 10 років зросла з 63,0 % в 2015 році до 71,0 % в 2024 році. За вказаний період частка виробництва продукції рослинництва аграрними підприємствами зросла з 67,8 % до 73,5 %, а продукції тваринництва – з 47,0 % до 60,9 %. Господарства населення займають лідируючі позиції з виробництва картоплі, овочів, плодівих та ягідних культур, винограду, молока, вовни.

Структура сільськогосподарських підприємств України характеризується різноманітністю організаційно-правових форм і масштабів діяльності. Поряд із великими агрохолдингами функціонують середні та малі підприємства, фермерські господарства і кооперативні об'єднання. Така багатокладність створює передумови для

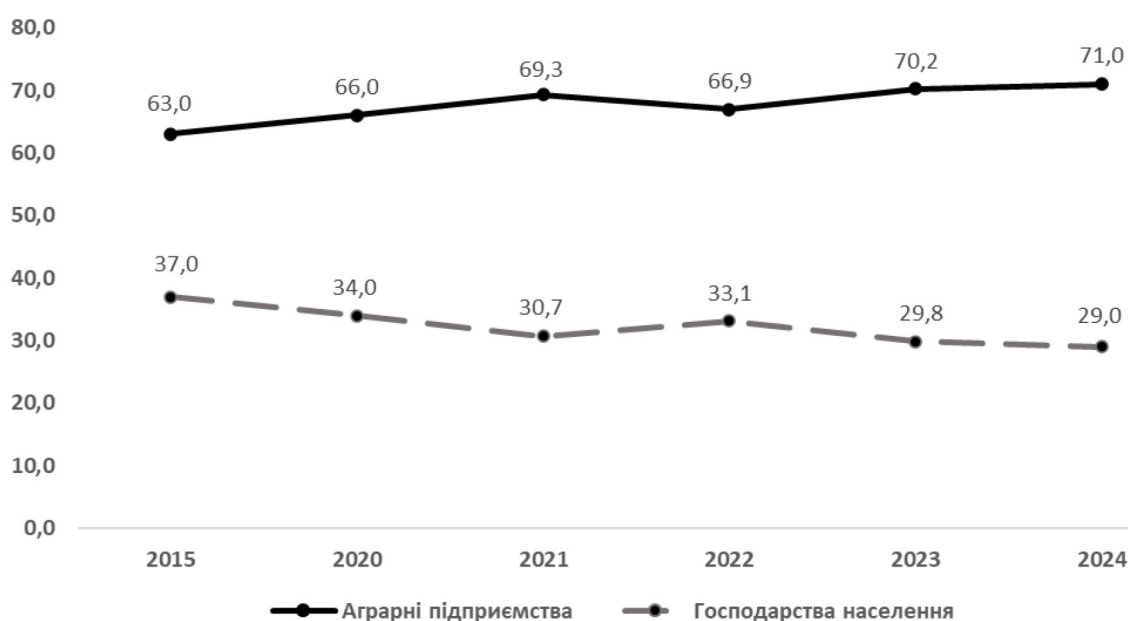


Рис. 1. Структура продукції сільськогосподарського господарства за категоріями виробників (у постійних цінах 2021 року; % до загального обсягу)

Джерело: [8]

конкуренції та диверсифікації виробництва, водночас зумовлює нерівномірність доступу до фінансових, технологічних і інформаційних ресурсів.

Протягом десятиріччя кількість підприємств, які мали сільськогосподарські угіддя і здійснювали сільськогосподарську діяльність зменшилася на 28,4 % і в 2024 році склала 30 117 одиниць. В 2024 році вони обробляли 17 443,2 тис. га сільськогосподарських угідь. Найбільшу частку (28 %) в загальній кількості підприємств займають суб'єкти господарювання розміром 100–500 га. Вони використовують 2014,5 тис. га сільськогосподарських угідь, що складає 11,5 % їх загальної площі.

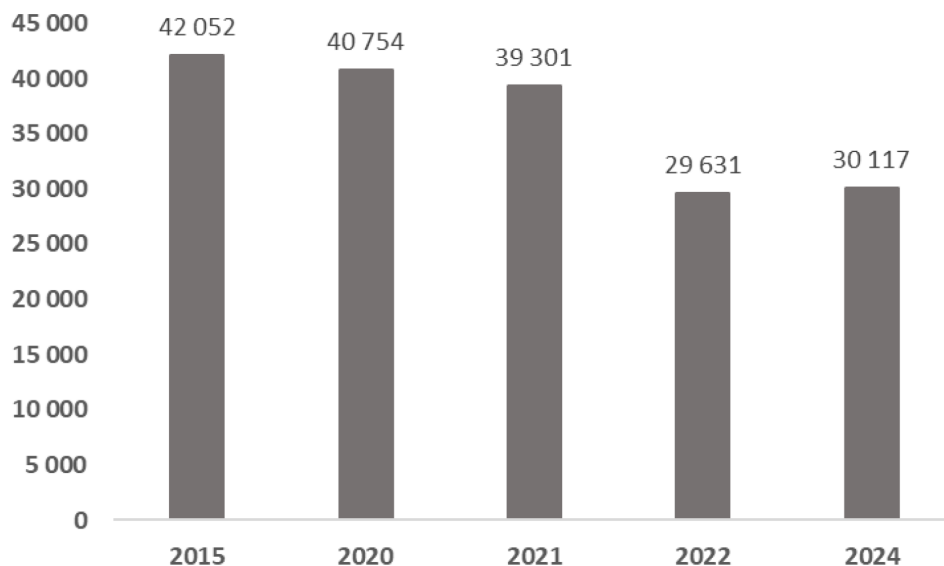


Рис. 2. Динаміка кількості підприємств, які мали сільськогосподарські угіддя і здійснювали сільськогосподарську діяльність

Джерело: [8]

Найбільшу площу сільськогосподарських угідь використовують для здійснення господарської діяльності підприємства розміром 1000–5000 га – 8494,0 тис. га або 48,7 % їх загальної площі. При цьому частка цих підприємств складає 13,5 % загальної чисельності. Середній розмір аграрного підприємства за десятиріччя зріс на 22,2 % – з 474 га в 2015 році до 579 га в 2024 році.

Перспективи розвитку сільськогосподарських підприємств України в умовах військової агресії значною мірою залежать від ефективності післявоєнного відновлення, рівня інвестиційної активності та здатності до структурної трансформації галузі. Орієнтація на сталий розвиток, екологізацію виробництва та підвищення доданої вартості продукції може стати основою для зміцнення конкурентних позицій аграрного сектору в довгостроковій перспективі.

Сучасний стан розвитку сільськогосподарських підприємств України характеризується поєднанням значного виробничого потенціалу та системних проблем, що стримують його повну реалізацію. Подальший розвиток галузі залежить від ефективності державної аграрної політики, рівня інвестиційної активності, впровадження інновацій і зміцнення інституційних основ господарювання. За умови комплексного підходу сільськогосподарські підприємства можуть стати ключовим чинником сталого економічного зростання та розвитку сільських територій України.

Ресурсний потенціал сільськогосподарських підприємств України залишається одним із ключових факторів їхньої стійкості. Високий рівень природної родючості ґрунтів, сприятливі кліматичні умови та значний земельний фонд формують основу виробничого потенціалу. Незважаючи на втрати, аграрний сектор зберіг значну частину виробничих ресурсів, трудовий потенціал і базові технологічні компетенції. Важливу роль відіграє здатність підприємств до раціонального використання наявних ресурсів, диверсифікації виробництва та переходу до більш гнучких виробничих моделей.

Фінансово-економічний потенціал аграрних підприємств в умовах війни характеризується підвищеною вразливістю, але водночас і значними можливостями для розвитку. Фінансово-економічний стан сільськогосподарських підприємств є неоднорідним і значною мірою залежить від спеціалізації, масштабів виробництва та доступу до джерел фінансування. Зростання виробничих витрат, коливання цін на аграрну продукцію, логістичні труднощі та обмежені можливості кредитування стримують інвестиційну активність значної частини підприємств та негативно впливають на фінансову стійкість суб'єктів господарювання. Разом із тим державні програми підтримки, міжнародна фінансова допомога та розвиток альтернативних каналів збуту створюють передумови для стабілізації діяльності та активізації інвестицій у відновлення і модернізацію виробництва.

Інноваційний потенціал сільськогосподарських підприємств набуває особливого значення в умовах військової агресії. Технологічний рівень розвитку аграрних підприємств України поступово зростає, проте залишається



Рис. 3. Складові потенціалу розвитку аграрних підприємств

нерівномірним. Великі виробники активніше впроваджують сучасну техніку, цифрові платформи управління, елементи точного землеробства та автоматизації виробничих процесів. Для малих і середніх підприємств характерною є обмеженість інвестицій у технологічне оновлення, що знижує їхню продуктивність і конкурентоспроможність на внутрішньому та зовнішньому ринках.

Соціальний потенціал аграрних підприємств проявляється через збереження зайнятості в сільській місцевості, підтримку місцевих громад і забезпечення стабільних джерел доходів для населення. В умовах війни сільське господарство виконує не лише економічну, а й важливу соціальну функцію, сприяючи стабілізації соціально-економічної ситуації на сільських територіях. Інвестиції в людський капітал, підвищення кваліфікації працівників і розвиток соціальної інфраструктури є важливими передумовами довгострокового розвитку аграрних підприємств. Соціально-економічний вимір сучасного стану сільськогосподарських підприємств пов'язаний із проблемами розвитку сільських територій. Скорочення чисельності сільського населення, трудова міграція та дефіцит кваліфікованих кадрів негативно впливають на кадровий потенціал підприємств. Разом із тим аграрні підприємства залишаються важливими осередками економічної активності на селі, забезпечуючи зайнятість, формування місцевих бюджетів і підтримку соціальної інфраструктури.

Експортний потенціал сільськогосподарських підприємств України зазнав суттєвих викликів через порушення логістичних ланцюгів і обмеження доступу до традиційних ринків збуту. Проте аграрний сектор демонструє здатність до переорієнтації на нові маршрути експорту, використання альтернативних транспортних коридорів і розширення присутності на ринках Європейського Союзу та інших регіонів. Це створює можливості для підвищення стандартів якості продукції та інтеграції у глобальні агропродовольчі ланцюги. Аграрна продукція становить значну частку національного експорту, що свідчить про високий рівень інтеграції галузі у світові ринки. Водночас посилення міжнародної конкуренції та зростання вимог до якості й безпечності продукції потребують адаптації виробничих процесів до міжнародних стандартів і розвитку переробки з метою збільшення доданої вартості.

Інституційне середовище розвитку сільськогосподарських підприємств у воєнний період зазнало істотних змін. Посилення ролі держави у регулюванні аграрного ринку, запровадження спеціальних режимів підтримки та спрощення окремих адміністративних процедур сприяють збереженню виробничого потенціалу галузі. Водночас важливим чинником є розвиток кооперації, кластерних форм організації та партнерства між підприємствами, що дозволяє акумулювати ресурси та підвищити конкурентоспроможність на внутрішньому і зовнішньому ринках. Реформи у сфері земельних відносин, податкової політики та державного регулювання аграрного ринку мають бути спрямовані на підвищення прозорості та ефективності господарювання.

Висновки. Потенціал розвитку сільськогосподарських підприємств України в умовах війни характеризується значними внутрішніми резервами. За умови цілеспрямованої державної політики, активної участі бізнесу та міжнародної підтримки аграрний сектор здатний не лише забезпечити продовольчу безпеку країни, а й стати одним із ключових драйверів економічного відновлення та сталого розвитку України.

Розширення коопераційних зв'язків, доступ до фінансових ресурсів і державних програм підтримки створюють умови для зростання інвестиційної привабливості аграрного сектору. Паралельно з цим зростає роль людського капіталу, професійної освіти та управлінських компетенцій, що забезпечує здатність аграрних підприємств ефективно реагувати на ринкові виклики та інтегруватися у глобальні агропродовольчі ланцюги.

Перспективи подальших досліджень полягають у розробці інтегрованих моделей відновлення та трансформації аграрного сектору України з урахуванням безпекових обмежень, інфраструктурних втрат і структурних зрушень у ланцюгах створення доданої вартості. Важливим напрямом є обґрунтування управлінських інструментів підвищення підприємницького потенціалу через цифровізацію, диверсифікацію, кооперацію та локалізацію переробки в умовах невизначеності.

Список використаних джерел

1. Аграрний сектор України на шляху до ЄС: досвід Центрально-Східної Європи та виклики війни : доповідь. Український інститут майбутнього. 25.12.2025 р. URL : <https://uifuture.org/reports/agrarnyy-sektor-ukrayiny/>
2. Андрійчук В. Г. Економіка підприємств агропромислового комплексу : підручник. Київ : КНЕУ, 2015. 783 с.
3. Малік М. Й. Підприємництво і розвиток сільських територій. *Економіка АПК*. 2016. № 6. С. 97–103.
4. Орлова Н., Сіденко Ю. Виклики сталого розвитку аграрного сектору України: стратегічні пріоритети уряду. *Публічне управління: концепції, парадигма, розвиток, удосконалення*. 2024. № 8. С. 91–97. DOI: <https://doi.org/10.31470/2786-6246-2024-8-91-97>
5. Підсумки функціонування аграрного сектору України у 2024 році. Національний інститут стратегічних досліджень. URL : <https://niss.gov.ua/news/statti/pidsumky-funktsionuvannya-ahrarnoho-sektoru-ukrayiny-u-2024-rotsi>
6. Собкевич О. В., Шевченко А. В., Русан В. М. Пріоритети розвитку реального сектору в умовах війни та повоєнного відновлення економіки України: *аналіт. доп.* Київ : НІСД, 2024. 104 с.
7. Сталий розвиток сільських територій: монографія / за ред. Т. Зінчук, Ю. Раманаускаса. Київ: «Центр учбової літератури», 2019. 421 с.
8. Статистичний щорічник України за 2024 рік / за ред. Макарчука А. В. Київ : Державна служба статистики України, 2025. 272 с.
9. Черевко Г. В. Виклики для українського сільського господарства під час війни та перспективи розвитку галузі. *Ефективність функціонування сільськогосподарських підприємств: матеріали XIV Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції*, м. Дубляни, 11-12 червня 2025 р. Дубляни, 2025. ЛНУВМБ ім. С.З. Гжицького. С. 11–14.
10. Чорнобай Л. М., Мушеник І. М. Диверсифікація як інструмент забезпечення комплексного розвитку сільських територій. *Подільський вісник: сільське господарство, техніка, економіка*. 2025. Вип. 1 (46). С. 200–205. DOI: <https://doi.org/10.37406/2706-9052-2025-1.29>

Chornobai L. M.

*Candidate of Economic Sciences,
Associate Professor at the Department of Management and Public Administration,
Higher educational institution "Podillia State University"
Kamianets-Podilskyi, Ukraine
E-mail: chornobailm@pdatu.edu.ua
ORCID: 0000-0001-5122-1485*

Chernetskyi I. E.

*Applicant of the third level of higher education «Doctor of Philosophy»
specialty "Management"
at the Department of Management and Public Administration,
Higher educational institution "Podillia State University"
Kamianets-Podilskyi, Ukraine
E-mail: chernetskyi@gmail.com
ORCID: 0009-0005-5336-8292*

Nadiuk I. R.

*Applicant of the third level of higher education "Doctor of Philosophy"
specialty "Management"
at the Department of Management and Public Administration,
Higher educational institution "Podillia State University"
Kamianets-Podilskyi, Ukraine
E-mail: nadiukir@pdatu.edu.ua
ORCID: 0009-0003-0481-9160*

THE DEVELOPMENT POTENTIAL OF AGRICULTURAL ENTERPRISES IN UKRAINE IN CONDITIONS OF MILITARY AGGRESSION

Abstract

The potential for the development of agricultural enterprises in conditions of military aggression is studied as a key factor in maintaining the economic stability of the agricultural sector. It is substantiated that military threats transform business conditions, affecting resource supply, logistics chains, investment activity and personnel potential of enterprises.

It is determined that the further development of the industry depends on the effectiveness of state agrarian policy, the level of investment activity, the introduction of innovations and the strengthening of institutional foundations of management. With an integrated approach, agricultural enterprises can become a key factor in sustainable economic growth and development of rural areas of Ukraine.

The current state of development of agricultural enterprises in Ukraine is characterized by a combination of significant production potential and systemic problems that hinder its full implementation. The directions for realizing the potential for the development of agricultural enterprises by increasing management efficiency, diversifying production, introducing innovative technologies and strengthening cooperative ties are revealed. It is proven that the rational use of existing potential contributes to the restoration of production activities, ensuring food security and creating prerequisites for the post-war development of the agricultural economy.

The expansion of cooperative ties, access to financial resources and state support programs create conditions for increasing the investment attractiveness of the agricultural sector. It is determined that the orientation of agricultural enterprises towards sustainable development, greening of production and increasing the added value of products can become the basis for strengthening the competitive positions of the agricultural sector in the long term.

Key words: development potential, sustainable development, economic stability, diversification.

References

1. Ahrarnyy sektor Ukrayiny na shlyakhu do YES: dosvid Tsentral'no-Skhidnoyi Yevropy ta vyklyky viyny [Ukraine's Agrarian Sector on the Path to the EU: Experience of Central and Eastern Europe and Challenges of War]. Ukrainian Institute of the Future. Retrieved from <https://uifuture.org/reports/ahraryny-sektor-ukrayiny/> [in Ukrainian].
2. Andriychuk, V. G. (2015). *Ekonomika pidpryemstv ahropromyslovoho kompleksu [Economics of Agro-Industrial Enterprises]* Kyiv : KNEU [in Ukrainian].
3. Malik, M. Y. (2016). Pidpryemnytstvo i rozvytok sil's'kykh terytoriy [Entrepreneurship and development of rural areas]. *Ekonomika APK – Economics of the Agricultural Industry*, 6, 97–103 [in Ukrainian].
4. Orlova, N., Sidenko, YU. (2024). Vyklyky staloho rozvytku ahrarynoho sektoru ukrayiny: stratehichni priorityty uryadu [Challenges of sustainable development of the agricultural sector of Ukraine: strategic priorities of the government]. *Publichne upravlinnya: kontseptsiyi, paradyhma, rozvytok, udoskonalennya – Public administration: concepts, paradigm, development, improvement*, № 8, 91–97. DOI: <https://doi.org/10.31470/2786-6246-2024-8-91-97> [in Ukrainian].
5. Pidsumky funktsionuvannya ahrarynoho sektoru Ukrayiny u 2024 rotsi [Results of the functioning of the agricultural sector of Ukraine in 2024]. National Institute for Strategic Studies. Retrieved from <https://niss.gov.ua/news/statti/pidsumky-funktsionuvannya-ahrarynoho-sektoru-ukrayiny-u-2024-rotsi> [in Ukrainian].
6. Sobkevych, O. V., Shevchenko, A. V., Rusan, V. M. (2024). Priorityty rozvytku real'noho sektora v umovakh viyny ta povoyennoho vidnovlennya ekonomiky Ukrayiny [Priorities of the development of the real sector in the conditions of war and post-war recovery of the economy of Ukraine] Kyiv : NISD [in Ukrainian].
7. Zinchuk, T., Ramanauskas, YU. (2019). Stalyy rozvytok sil's'kykh terytoriy [Sustainable development of rural areas] Kyiv : “Center for Educational Literature” [in Ukrainian].
8. Statystychnyy shchorichnyk Ukrayiny za 2024 rik [Statistical Yearbook of Ukraine for 2024]. Kyiv : State Statistics Service of Ukraine [in Ukrainian].
9. Cherevko, H. V. (2025). Vyklyky dlya ukrayins'koho sil's'koho hospodarstva pid chas viyny ta perspektyvy rozvytku haluzi [Challenges for Ukrainian agriculture during the war and prospects for the development of the industry]. *Efektivnist' funktsionuvannya sil's'kohospodars'kykh pidpryemstv – Efficiency of functioning of agricultural enterprises: Proceedings of the XIV International Scientific and Practical Internet Conference*, (pp. 11–14). Dilyany: S. Z. Gzhytskyi Lviv National University of Biomedical Sciences [in Ukrainian].
10. Chornobai, L. M., & Mushenyk, I. M. (2025). Dyversyfikatsiya yak instrument zabezpechennya kompleksnoho rozvytku sil's'kykh terytoriy [Diversification as a tool for ensuring the integrated development of rural areas]. *Podil's'ky visnyk: sil's'ke hospodarstvo, tekhnika, ekonomika – Podilian Bulletin: agriculture, engineering, economics*, 1(46), 200–205. DOI: <https://doi.org/10.37406/2706-9052-2025-1.29> [in Ukrainian].



Стаття поширюється на умовах
ліцензії відкритого доступу
CC BY 4.0

Дата першого надходження статті до видання: 23.01.2026
Дата прийняття статті до друку після рецензування: 03.03.2026
Дата публікації (оприлюднення) статті: 27.04.2026