

*Дмитришин Б. В., к.е.н., доцент;  
Лимаренко І. С.,  
здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти  
Центральноукраїнський національний технічний університет  
м. Кропивницький*

## **СТРАТЕГІЧНІ ПРІОРИТЕТИ ЗБЕРЕЖЕННЯ ТА НАРОЩУВАННЯ ЕКОНОМІЧНОГО ПОТЕНЦІАЛУ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ У ВОЄННИЙ ПЕРІОД**

Повномасштабне вторгнення Росії в Україну у 2022 році поставило вітчизняний аграрний сектор в умови безпрецедентних викликів. Підприємства агропромислового комплексу зазнали значних матеріальних збитків унаслідок бойових дій, окупації сільськогосподарських угідь, руйнування виробничої та логістичної інфраструктури. Водночас аграрний сектор залишається стратегічною основою національної економіки та ключовим джерелом валютних надходжень: частка агропродовольчого експорту у 2023-2024 роках перевищувала 50% загального товарного експорту країни. За таких умов питання збереження і нарощування економічного потенціалу аграрних підприємств набуває критичного науково-практичного значення.

Категорія «економічний потенціал підприємства» у науковій літературі трактується неоднозначно. У широкому розумінні вона охоплює сукупність ресурсів та можливостей суб'єкта господарювання, які можуть бути задіяні для досягнення стратегічних цілей. О. Балахонова визначає економічний потенціал як найбільш узагальнюючий показник стійкості підприємства у сучасному економічному середовищі, що охоплює виробничий, фінансовий, інноваційний та ринковий складники [1]. Стосовно аграрного сектора цей потенціал має специфічну структуру, що включає земельно-ресурсний, виробничо-технологічний, фінансово-інвестиційний, кадровий та ринковий компоненти, кожен з яких зазнав суттєвого негативного впливу внаслідок збройного конфлікту.

Земельно-ресурсний компонент є базовим елементом економічного потенціалу аграрних підприємств. За даними KSE Agrocenter, станом на початок 2024 року загальна вартість знищених активів агросектору перевищила 10,3 млрд. дол. США, а сукупні збитки та втрати галузі сягнули понад 80 млрд. дол. США, причому значна частина сільськогосподарських угідь залишається замінованою або непридатною для обробітку [2]. Відновлення продуктивного використання цих земель потребує значних часових і фінансових ресурсів. Стратегічним пріоритетом у цьому напрямі є запровадження ефективних механізмів страхування та відшкодування втрат земельних активів, а також прискорення програм гуманітарного розмінування.

Виробничо-технологічний потенціал аграрних підприємств потребує системної модернізації як антикризової стратегії. Збройний конфлікт, з одного боку, спричинив руйнування виробничих об'єктів і техніки, з іншого – прискорив технологічну трансформацію галузі: підприємства активно впроваджують точне

землеробство, безпілотні агрокомплекси, цифрові системи управління посівами. Згідно з оцінками звіту RDNA3, відновлення та модернізація лише виробничої інфраструктури агросектору вимагатиме багатомільярдних інвестицій, а підприємства, що інвестували у цифровізацію ще до початку активної фази конфлікту, демонстрували вищу операційну стійкість [3]. Отже, технологічна модернізація є одночасно антикризовим інструментом і стратегічним пріоритетом нарощування потенціалу.

Кадровий потенціал аграрних підприємств зазнав суттєвого скорочення внаслідок мобілізації, вимушеної міграції та загибелі працівників. За різними оцінками, аграрна галузь втратила від 20 до 30% кваліфікованих кадрів, що безпосередньо впливає на виробничу спроможність підприємств. Особливо гострою є нестача механізаторів, агрономів та фахівців із цифрових технологій у рослинництві. Подолання кадрового дефіциту вимагає комплексних заходів: збереження робочих місць для захищених категорій працівників, впровадження корпоративних програм перекваліфікації, а також залучення до роботи внутрішньо переміщених осіб із суміжних галузей.

Важливою передумовою реалізації економічного потенціалу аграрних підприємств є адекватне державне регулювання та підтримка галузі в умовах воєнного стану. Держава запровадила низку антикризових інструментів: спрощення дозвільних процедур, податкові послаблення для сільгоспвиробників, пільгові програми кредитування та компенсації за знищену техніку. Реалізовані державою та міжнародними фінансовими інституціями програми підтримки агросектора – зокрема, кредитна програма «5-7-9%», гарантійні механізми ЄБРР та ФАО – суттєво пом'якшили фінансовий тиск на підприємства.

Л. Бахчиванжи та В. Богач наголошують, що інституційні трансформації у сфері фінансового забезпечення аграрних підприємств у воєнний і повоєнний періоди мають бути спрямовані на формування адаптивних інструментів залучення капіталу та підвищення фінансової стійкості галузі [4]. Стратегічним пріоритетом у цій сфері є диверсифікація джерел фінансування та активне залучення грантових коштів міжнародних донорів.

Окремої уваги заслуговує ринковий компонент потенціалу, пов'язаний з переорієнтацією логістичних маршрутів та адаптацією до нових умов збуту. Блокада морських портів у 2022 році змусила аграрні підприємства розбудовувати альтернативні маршрути експорту – залізничними коридорами через країни ЄС та автомобільним транспортом.

Незважаючи на суттєве зростання логістичних витрат, підприємства, що оперативнo адаптували свої збутові стратегії, зуміли зберегти позиції на зовнішніх ринках. Г. Калетнік та Н. Козяр обґрунтовують, що активізація інвестування в аграрний сектор та диверсифікація ринків збуту є ключовими стратегіями довгострокового зміцнення потенціалу вітчизняного АПК [5].

Серед комплексних стратегічних пріоритетів збереження та нарощування економічного потенціалу аграрних підприємств у воєнний період доцільно виокремити такі: по-перше, забезпечення фізичної та фінансової захищеності активів через страхові механізми, розосередження виробництва та резервування

ресурсів; по-друге, прискорення технологічної модернізації з акцентом на ресурсозбереження та цифровізацію управлінських процесів; по-третє, активна участь у програмах міжнародної фінансової підтримки та грантових ініціативах відновлення; по-четверте, диверсифікація ринків збуту та розвиток переробних потужностей для збільшення частки продукції з доданою вартістю в структурі експорту; по-п'яте, кадрова стабілізація шляхом забезпечення соціальних гарантій працівникам і розвитку корпоративних програм повернення та перекваліфікації.

Таким чином, економічний потенціал аграрних підприємств в умовах воєнного часу є динамічною системою, здатною до адаптації та розвитку за умови реалізації цілеспрямованої стратегії управління. Поєднання антикризових заходів із проактивними інвестиційними рішеннями дозволяє не лише зберегти наявний потенціал, а й закласти підґрунтя для його нарощування в інтересах повоєнного відновлення та інтеграції аграрного сектора України до європейського економічного простору.

#### Список використаних джерел:

1. Балахонова О.В. Узагальнення складових економічного потенціалу підприємства і механізм його розвитку. *Ринкова економіка: сучасна теорія і практика управління*. 2021. Том 20. № 2(48). С. 98–115. DOI: [https://doi.org/10.18524/2413-9998.2021.2\(48\).243683](https://doi.org/10.18524/2413-9998.2021.2(48).243683).
2. KSE Agrocenter. Losses and damages of the agricultural sector of Ukraine amount to more than \$80 billion. Kyiv School of Economics, 2024. URL: <https://kse.ua/about-the-school/news/losses-and-damages-of-the-agricultural-sector-of-ukraine-amount-to-more-than-80-billion-kse-agrocenter>.
3. World Bank. Ukraine Rapid Damage and Needs Assessment (RDNA3). Washington, DC : World Bank Group, 2024. URL: [https://kse.ua/wp-content/uploads/2024/02/RDNA3\\_ukr.pdf](https://kse.ua/wp-content/uploads/2024/02/RDNA3_ukr.pdf).
4. Бахчиванжи Л., Богач В. Роль інституційних трансформацій у формуванні фінансового потенціалу аграрних підприємств у воєнний і повоєнний періоди. *Food Industry Economics*. 2024. Том 16. № 1. С. 55–61. DOI: <https://doi.org/10.15673/fie.v16i1.2890>.
5. Калетнік Г.М., Козяр Н.О. Стратегічні підходи до інвестування аграрного сектору України в сучасних умовах розвитку АПК. *Економіка АПК*. 2020. № 12. С. 81–89. DOI: <https://doi.org/10.32317/2221-1055.202012081>.

УДК 338.43:332.2

*Дмитришин Б. В., к.е.н., доцент;  
Хамітов Р. В.,  
здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти  
Центральноукраїнський національний технічний університет  
м. Кропивницький*

## **ВПЛИВ ІНСТИТУЦІЙНОГО СЕРЕДОВИЩА НА ЕФЕКТИВНІСТЬ ФУНКЦІОНУВАННЯ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ**

Функціонування аграрних підприємств відбувається в складному і багатовимірному інституційному середовищі, яке охоплює як формальні норми