

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЧЕРНІВЕЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ ЮРІЯ ФЕДЬКОВИЧА
Економічний факультет
Кафедра бізнесу та управління персоналом

Організаційно-економічні трансформації аграрного бізнесу
України

Кваліфікаційна робота
Рівень вищої освіти – перший (бакалаврський)

Виконав: студент 4 курсу, 476-2 групи
спеціальності 076 Підприємництво,
торгівля та біржова діяльність
ОП Економіка та організація бізнесу
Ротар Кіріл Віталійович

Керівник: канд. екон. наук, доцент
Белей С.І.

До захисту допущено

на засіданні кафедри

протокол №_____ від _____ 2025 р.

Зав. кафедрою _____ доцент Водянка Л.Д.

Чернівці – 2025

АНОТАЦІЯ

Ротар Кіріл. Організаційно-економічні трансформації аграрного бізнесу України. Рукопис. Кваліфікаційна робота на здобуття першого (бакалаврського) рівня вищої освіти зі спеціальності 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність», Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича, Чернівці, 2025.

У роботі розкрито економіко-організаційну сутність аграрного бізнесу в контексті сучасних викликів та інтеграційних процесів; досліджено роль та чинники трансформації галузі сільського господарства, ідентифікувавши ключові рушійні сили та перешкоди розвитку; проаналізовано сучасний стан та структуру аграрного бізнесу України, виявлено його сильні сторони, вразливості та потенціал для зростання; досліджено стан аграрного бізнесу на регіональному рівні, на прикладі Чернівецької області; на основі узагальнення кращого зарубіжного досвіду розроблено пропозиції та механізм покращення умов діяльності галузі, що сприятимуть її сталому розвитку та підвищенню конкурентоспроможності на внутрішньому та зовнішньому ринках.

Ключові слова: підприємництво, аграрний бізнес, організаційно-економічні трансформації, сільське господарство, сталий розвиток, рослинництво, тваринництво

ABSTRACT

Rotar Kiril. Organizational and Economic Transformations of Agricultural Business in Ukraine. Manuscript. Qualification work for obtaining the first (bachelor's) level of higher education in the specialty 076 "Entrepreneurship, Trade and Stock Exchange Activities," Yuriy Fedkovych Chernivtsi National University, Chernivtsi, 2025.

The thesis reveals the economic and organizational essence of agricultural business in the context of modern challenges and integration processes; investigates the role and factors of transformation in the agricultural sector, identifying key drivers and obstacles to development; analyzes the current state and structure of agricultural business in Ukraine, identifying its strengths, vulnerabilities, and potential for growth; studies the state of agricultural business at the regional level, using Chernivtsi Oblast as an example; and, based on a generalization of the best international experience, develops proposals and mechanisms for improving the conditions for the industry's activity in order to promote its sustainable development and enhance competitiveness in both the domestic and international markets.

Keywords: entrepreneurship, agricultural business, organizational and economic transformations, agriculture, sustainable development, crop production, animal husbandry.

Кваліфікаційна робота містить результати власних досліджень. Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело

_____ Кіріл Ротар

3

ЗМІСТ

ВСТУП.....	4 РОЗДІЛ
------------	----------

1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНИХ ТРАНСФОРМАЦІЙ АГРАРНОГО БІЗНЕСУ	7 11.1.
Поняття та економіко-організаційна сутність аграрного бізнесу	7 1.2.
Чинники та головні засади трансформації аграрного бізнесу	18
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНИХ ТРАНСФОРМАЦІЙ АГРАРНОГО БІЗНЕСУ В УКРАЇНІ	27
2.1. Динаміка та структура аграрного бізнесу України	27
2.2. Оцінка результатів діяльності аграрного бізнесу Чернівецької області	43
РОЗДІЛ 3. ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ АГРАРНОГО БІЗНЕСУ В УКРАЇНІ В УМОВАХ ТРАНСФОРМАЦІЙ	48
3.1.Зарубіжний досвід сприяння розвитку аграрного бізнесу	48
3.1. Механізм покращення економіко-організаційних умов діяльності аграрного бізнесу в Україні	54
ВИСНОВКИ	60
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	63
ДОДАТКИ.....	67

ВСТУП

Актуальність теми. Аграрний бізнес є однією з провідних та стратегічно значущих галузей економіки України, що забезпечує життєдіяльність суспільства, сприяє зміцненню національної економіки та підвищує рівень продовольчої безпеки. В умовах сучасних соціально-економічних перетворень, зокрема в період повномасштабної збройної агресії, глобальних змін світових цін на сировинних ринках та динамічних природно-кліматичних умов, аграрний сектор набуває особливого значення. Він виступає не лише джерелом забезпечення населення всіма необхідними продуктами харчування та сировиною для переробних галузей, а й потужним важелем покращення зовнішньоторговельного балансу країни, що є критично важливим для її

економічної стабільності та повоєнного відновлення. У зв'язку з тим, що економіка України переживає кардинальні трансформації, зумовлені як зовнішніми, так і внутрішніми чинниками – зокрема війною, коливаннями світових цін на сировинних ринках, а також об'єктивними природно-кліматичними обставинами – галузь сільського господарства потребує ґрунтовних перетворень. Ці трансформації необхідні як на рівні управління, так і на рівні виробничо-організаційних структур. Це покладає на всі ланки галузі завдання щодо забезпечення високої економіко-організаційної ефективності діяльності, оптимізації використання ресурсів, забезпечення конкурентоспроможності продукції на світових ринках та створення всіх необхідних умов для сталого розвитку аграрного сектору в цілому. Таким чином, дослідження питання організаційно-економічних трансформацій аграрного бізнесу є надзвичайно актуальним та своєчасним. Глибоке розуміння змісту та механізмів цих процесів дозволить не лише забезпечити економічно обґрунтовані та системні зміни у галузі, але й суттєво покращити фінансові показники діяльності сільськогосподарських підприємств, сприятиме високій ефективності використання аграрних ресурсів та зміцненню конкурентоспроможності

5

українського аграрного сектору на світовому ринку, що є запорукою національної продовольчої та економічної безпеки.

Мета дослідження. Метою роботи є комплексне дослідження організаційно-економічних трансформацій аграрного бізнесу України та розробка практичних рекомендацій із покращення діяльності сільськогосподарських підприємств, враховуючи зміни як зовнішніх умов, так і галузевих характеристик.

Для досягнення поставленої мети було визначено такі завдання: - розкрити економіко-організаційну сутність аграрного бізнесу в контексті сучасних викликів та інтеграційних процесів;

- дослідити роль та чинники трансформації галузі сільського господарства, ідентифікувавши ключові рушійні сили та перешкоди розвитку; -

проаналізувати сучасний стан та структуру аграрного бізнесу України, виявити його сильні сторони, вразливості та потенціал для зростання; - дослідити стан аграрного бізнесу на регіональному рівні, на прикладі Чернівецької області;

- на основі узагальнення зарубіжного досвіду розробити пропозиції та механізм покращення умов діяльності галузі, що сприятимуть її сталому розвитку та підвищенню конкурентоспроможності на внутрішньому та зовнішньому ринках.

Об'єкт дослідження: процес економіко-організаційних перетворень у галузі сільського господарства України, що відбувається під впливом зовнішніх та внутрішніх детермінант.

Предмет дослідження: механізм, форми та показники діяльності сільськогосподарського бізнесу на тлі його економіко-організаційних трансформацій.

Методи дослідження. Для забезпечення ґрунтовності та об'єктивності досліджень у роботі використано комплекс наукових методів, включаючи: системно-структурний аналіз для вивчення взаємозв'язків між компонентами аграрного бізнесу та його взаємодії з зовнішнім середовищем; економіко-

6

статистичний метод для кількісної оцінки, аналізу динаміки та виявлення закономірностей у розвитку галузі; метод порівняльного аналізу для виявлення ефективних практик та тенденцій розвитку аграрного секторів; графіко аналітичний метод для візуалізації та наочної інтерпретації отриманих результатів; а також метод узагальнення для формулювання ключових висновків та розробки практичних рекомендацій.

Інформаційна база дослідження. Інформаційною базою дослідження слугували офіційні дані Державної служби статистики України, Міністерства аграрної політики та продовольства України, Національного банку України, звіти міжнародних фінансових організацій (МВФ, Світовий банк), публікації провідних науковців та аналітичних центрів з проблематики аграрного бізнесу та економічних трансформацій, а також матеріали наукових конференцій та періодичних видань.

Практичне значення результатів досліджень полягає у можливості безпосереднього використання розроблених механізмів та пропозицій з метою підвищення результативності діяльності галузі та забезпечення її сталого економіко-організаційного розвитку.

Структура роботи. Кваліфікаційна робота має логічно структуровану будову та складається із вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків, що забезпечує послідовність, системність та повноту викладу досліджуваного матеріалу. Обсяг роботи – 67 сторінок. Містить 7 таблиць, 7 рисунків, 6 додатків. Список використаних джерел складається з 49 найменувань

7

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНИХ ТРАНСФОРМАЦІЙ АГРАРНОГО БІЗНЕСУ

1.1. Поняття та економіко-організаційна сутність аграрного бізнесу

Аграрний бізнес є однією з провідних галузей національної економіки, яка ґрунтовно визначає рівень забезпеченості населення продовольством, сировиною для галузей переробки та легкої промисловості, а також слугує економіко-організаційним фундаментом для соціально-економічного розвитку сільських територій, забезпечуючи тим самим збереженість галузевого потенціалу та покращення рівнів життя місцевого населення. Не менш важливим є той факт, що аграрний бізнес покриває всі ланки виробничого циклу — від вирощування сировини та розведення тварин до транспортування, переробки, зберігання та збуту готової сільськогосподарської продукції — що дозволяє забезпечувати створення доданої вартості на кожному із цих рівнів та тим самим зміцнює економіко-організаційну структуру галузі. Аграрний бізнес, як фундаментальна складова економічної системи будь-якої держави, виступає об'єктом пильної уваги та глибоких досліджень у науковій думці. Його поняття та сутність еволюціонували разом із розвитком економічних відносин, технологій та

соціальних пріоритетів, відбиваючи складність і багатогранність функцій, які він виконує.

У найширшому сенсі, аграрний бізнес (агробізнес) — це сукупність усіх видів діяльності, пов'язаних з виробництвом, переробкою, збутом та обслуговуванням сільськогосподарської продукції. Це не лише вирощування рослин та розведення тварин, але й забезпечення цих процесів необхідними ресурсами (насіння, добрива, техніка, паливо), транспортування, зберігання, первинна та вторинна переробка, маркетинг, фінансування та науково-технічна підтримка. Такий комплексний підхід до розуміння агробізнесу знайшов своє відображення у працях багатьох вітчизняних та зарубіжних науковців.

8



Рис. 1.1. Структурно-логічна модель економічної взаємодії суб'єктів аграрного бізнесу

Відомий американський економіст Джон Девіс (John H. Davis), якого часто вважають одним із засновників концепції агробізнесу, у середині XX століття разом з Реєм Голдбергом (Ray A. Goldberg) вперше системно обґрунтував цей термін. Вони розглядали агробізнес як інтегровану систему [1], що включає три основні сектори. Постачання (supply sector): виробництво та розподіл засобів

виробництва для сільського господарства (машини, обладнання, добрива, насіння, корми, ветеринарні препарати тощо). Сільськогосподарське виробництво (farm sector): безпосередньо виробництво сировинної сільськогосподарської продукції. Переробка та збут (processing and distribution sector): первинна та вторинна переробка сільськогосподарської сировини, її зберігання, транспортування, оптова та роздрібна торгівля кінцевими продуктами харчування та іншою аграрною продукцією.

Цей інтеграційний підхід підкреслює взаємозалежність усіх ланок аграрно промислового комплексу (АПК) та важливість їхньої скоординованої роботи для досягнення загального економічного ефекту.

9

Українські науковці також активно досліджують сутність аграрного бізнесу, адаптуючи світові концепції до національних особливостей та викликів. В.В. Лактіонов у своїх працях акцентує увагу на тому, що: «агробізнес є складною системою господарської діяльності, де виробництво сільськогосподарської продукції поєднується з її переробкою, зберіганням та реалізацією, а також з наданням послуг та ресурсним забезпеченням для цих процесів» [7]. Він підкреслює, що: «агробізнес охоплює не лише великі агрохолдинги, а й малі фермерські господарства, які інтегруються у загальну систему виробничо-збутових ланцюгів».

Отже аграрний бізнес — є формою підприємницької діяльності у галузі сільського господарства, яка охоплює сукупність економіко-організаційних відносин між виробником, переробником та реалізатором сільськогосподарської продукції. Така діяльність ґрунтується на використанні природних ресурсів (землі, води), біологічних активів (рослин, тварин) та трудових ресурсів з метою одержання прибутку.

А.М. Шпичак розглядає агробізнес як: «сукупність підприємницьких структур, що функціонують у сфері виробництва, переробки, зберігання, транспортування та реалізації сільськогосподарської продукції, а також у сфері обслуговування сільського господарства» [14]. Він наголошує на ринковому характері цих відносин та орієнтації на отримання прибутку як основної мети

діяльності. [14].

На думку П.Т. Саблука, агробізнес є системним явищем, що: «характеризується взаємозв'язком різноманітних галузей економіки, спрямованих на задоволення потреб суспільства в продуктах харчування та сировині» [13]. Він підкреслює важливість інноваційного розвитку та ефективного управління ресурсами в агробізнесі для забезпечення його конкурентоспроможності.

О.М. Онищенко у своїх роботах акцентує увагу на інституціональних аспектах агробізнесу, підкреслюючи роль держави у формуванні сприятливого середовища для його розвитку, зокрема через підтримку інновацій, інвестицій та

10

експортної діяльності [8].

Правове поле, що регулює функціонування аграрного бізнесу в Україні, є комплексним та охоплює низку законів та нормативно-правових актів. Вони визначають правові засади земельних відносин, порядок провадження сільськогосподарської діяльності, державну підтримку аграрного сектору, регулювання ринків сільськогосподарської продукції та інші важливі аспекти.

Земельний кодекс України [2] є фундаментальним документом, який регулює земельні відносини в Україні, включаючи право власності на землю, право користування землею, оренду землі сільськогосподарського призначення.

Закон України «Про фермерське господарство» [3] визначає правові, економічні та соціальні основи створення та діяльності фермерських господарств. Закон України «Про сільськогосподарську кооперацію» [4] визначає правові, організаційні, економічні та соціальні засади діяльності сільськогосподарських кооперативів. Закон України «Про державну підтримку сільського господарства України» [5] встановлює засади державної політики у сфері підтримки сільського господарства. Закон України «Про основні засади державного нагляду (контролю) у сфері господарської діяльності» [6] регулює відносини, пов'язані зі здійсненням державного нагляду (контролю) у сфері господарської діяльності, включаючи аграрний сектор. Податковий кодекс України [7] регулює систему оподаткування в Україні, включаючи особливості

оподаткування суб'єктів аграрного бізнесу. Закон України «Про безпечність та гігієну кормів» [8] регулює питання, пов'язані з виробництвом, обігом та використанням кормів. Закон України «Про ветеринарну медицину» [13] визначає правові, організаційні та фінансові основи діяльності у галузі ветеринарної медицини. Закон України «Про насіння і садивний матеріал» [14] регулює відносини, пов'язані з виробництвом, обігом, використанням насіння та садивного матеріалу. Це не вичерпний перелік, адже аграрний бізнес також підпадає під дію загального господарського, цивільного, трудового та інших галузей законодавства. Проте, зазначені акти формують специфічне правове поле для його функціонування.

11

Узагальнюючи підходи різних науковців та враховуючи законодавче регулювання, можна виділити ключові характеристики та сутнісні риси аграрного бізнесу:

Агробізнес – це не просто сільськогосподарське виробництво, а інтегрована система взаємопов'язаних галузей та видів діяльності, що функціонують на різних стадіях життєвого циклу сільськогосподарської продукції (від виробництва ресурсів до реалізації кінцевого продукту).

Діяльність у агробізнесі здійснюється на власний ризик з метою отримання прибутку, що передбачає постійний пошук нових можливостей, оптимізацію витрат та адаптацію до ринкових умов.

Всі процеси в агробізнесі, від вибору культур для посіву до реалізації готової продукції, орієнтовані на задоволення попиту споживачів та вимог ринку, що обумовлює необхідність маркетингових досліджень та гнучкості виробництва. Сучасний агробізнес вимагає постійного впровадження нових технологій (точне землеробство, біотехнології, автоматизація, цифровізація), управлінських рішень та бізнес-моделей для підвищення ефективності та конкурентоспроможності. Діяльність агробізнесу тісно пов'язана з використанням природних ресурсів (земля, вода, клімат), що обумовлює необхідність сталого управління, екологічної відповідальності та адаптації до кліматичних змін.

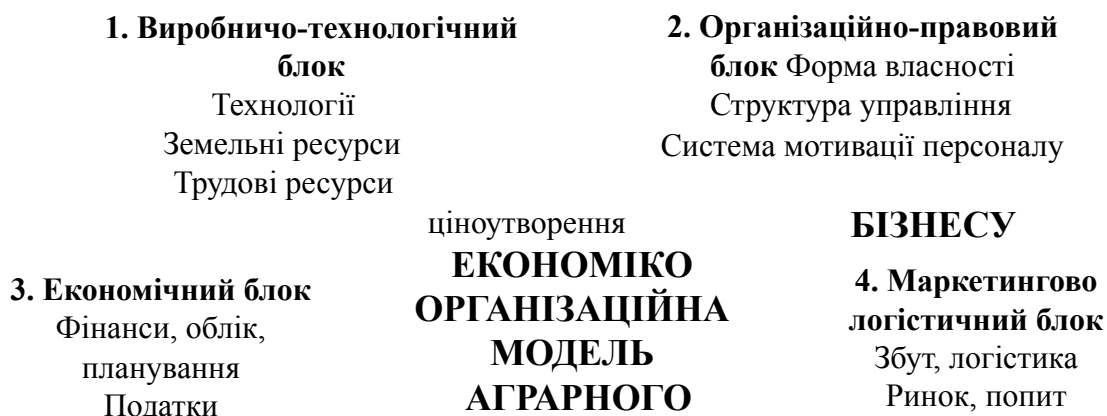
Агробізнес є ключовим постачальником продовольства для населення, забезпечує значну кількість робочих місць у сільській місцевості та формує основу для розвитку сільських територій, впливаючи на демографічну ситуацію та соціальну стабільність. Сучасний агробізнес все більше інтегрується у світову економіку через міжнародну торгівлю сільськогосподарською продукцією, залучення іноземних інвестицій та участь у глобальних ланцюгах створення вартості, що вимагає відповідності міжнародним стандартам якості та безпечності. Сільськогосподарське виробництво значною мірою залежить від природно-кліматичних умов, що зумовлює його сезонний характер та підвищені ризики (посухи, повені, заморозки, хвороби рослин і тварин), що вимагає

12

ефективного управління ризиками. Аграрний бізнес вимагає значних інвестицій у землю, техніку, обладнання, будівлі та інфраструктуру, що обумовлює необхідність доступу до фінансових ресурсів та інвестиційної привабливості.

Поняття аграрного бізнесу є значно ширшим, ніж традиційне уявлення про сільське господарство. Це динамічна, інноваційно-орієнтована галузь, що охоплює всю сукупність економічних відносин, пов'язаних з виробництвом та просуванням продовольчих та нехарчових товарів сільськогосподарського походження на ринок. Ефективне функціонування агробізнесу вимагає комплексного підходу, врахування як внутрішніх ресурсних можливостей, так і зовнішніх ринкових, геополітичних та правових чинників, а також постійної адаптації до змін у законодавстві та технологіях. Економіко-організаційна модель аграрного бізнесу подана на рис. 1.2

СТАЛИЙ РОЗВИТОК



5. Інституційно-державний блок: програми підтримки, субсидії, інвестиції

I КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ

Рис. 1.2. Економіко-організаційна модель аграрного бізнесу

Економіко-організаційна модель аграрного бізнесу — це системна сукупність економічних, управлінських, організаційних, правових і технологічних елементів, які визначають логіку функціонування та розвитку сільськогосподарських підприємств на засадах ефективного використання

13

ресурсів, інновацій, кооперації та інтеграції в аграрній сфері. Ця модель забезпечує узгодження цілей підприємства (прибутковість, сталість, конкурентоспроможність); ресурсних можливостей (земельні, трудові, технічні); організаційно-правової форми (ФГ, СФГ, агрохолдинги, кооперативи тощо); економічного механізму (система управління витратами, прибутком, інвестиціями); зовнішніх факторів (ринкове середовище, державне регулювання, зміни клімату тощо). Ця модель інтегрує різні блоки, що взаємодіють між собою, забезпечуючи синергетичний ефект для досягнення цілей сталого розвитку та підвищення конкурентоспроможності.

Виробничо-технологічний блок є фундаментом аграрного бізнесу, оскільки безпосередньо стосується процесів створення сільськогосподарської продукції. Його ефективність визначається здатністю інтегрувати передові технології та інновації з урахуванням природно-кліматичних умов та екологічних вимог.

Вибір ефективної технології виробництва сільськогосподарської продукції відповідно до природно-кліматичних умов. Цей аспект передбачає науково обґрунтоване обрання агротехнологій, сортів рослин та порід тварин, що максимально адаптовані до конкретних ґрунтово-кліматичних зон. Це включає застосування сівозмін, систем обробітку ґрунту (наприклад, мінімальний або

нульовий обробіток), оптимальних термінів посіву/збирання, а також розробку інтегрованих систем захисту рослин і тварин від шкідників та хвороб. Рациональний вибір технологій дозволяє мінімізувати ризики, пов'язані з погодними аномаліями, та максимізувати врожайність і продуктивність.

Інтенсифікація виробництва за рахунок агротехнологічних інновацій. Інтенсифікація передбачає збільшення обсягів виробництва з одиниці площі або тварини за рахунок впровадження науково-технічних досягнень. До агротехнологічних інновацій належать використання високоврожайних гібридів та сортів, точного землеробства (з GPS-навігацією, сенсорами для моніторингу стану ґрунту та посівів), біотехнологій (ГМО, біодобрива), а також оптимізації систем зрошення та живлення рослин. У тваринництві це може бути пов'язано з підвищенням генетичного потенціалу порід, застосуванням сучасних систем

14

годівлі та утримання. Впровадження сучасної сільськогосподарської техніки та автоматизованих систем дозволяє значно підвищити продуктивність праці, знизити собівартість продукції та покращити її якість. Це охоплює використання високоефективних тракторів, комбайнів, дронів для моніторингу полів, роботизованих систем для доїння чи збирання врожаю, а також автоматизованих ліній у переробці. Механізація та автоматизація сприяють зниженню фізичного навантаження на працівників та підвищенню точності виконання операцій.

Перехід до органічного та ресурсозберігаючого землеробства відображає глобальний тренд на екологізацію виробництва та стале використання природних ресурсів. Органічне землеробство передбачає відмову від синтетичних добрив та пестицидів, використання біологічних методів захисту та натуральних добрив. Ресурсозберігаюче землеробство орієнтоване на мінімізацію споживання води, енергії та інших ресурсів, зокрема через застосування краплинного зрошення, відновлюваних джерел енергії та систем рециркуляції відходів. Це не лише знижує екологічне навантаження, але й відкриває доступ до нових ринків збуту органічної продукції.

Організаційно-правовий блок визначає інституційні рамки функціонування аграрного бізнесу, структуру його управління та розподіл відповідальності, що є

критично важливим для забезпечення ефективності та прозорості діяльності. Вибір організаційно-правової форми залежить від масштабу діяльності, наявних ресурсів, цілей та стратегії розвитку. Фермерське господарство є оптимальним для сімейного бізнесу; агрофірма – для середніх підприємств з диверсифікованою діяльністю; агрохолдинг – для великих інтегрованих структур з вертикальною та горизонтальною інтеграцією; кооператив – для об'єднання зусиль дрібних виробників з метою спільної закупівлі, переробки чи збуту. Оптимальний вибір форми дозволяє максимально використовувати переваги правового поля та мінімізувати ризики.

Ефективна організаційна структура є основою для чіткого розподілу функцій, повноважень та відповідальності. Лінійна структура характерна для невеликих підприємств з прямою підпорядкованістю; функціональна – для

15

більших, де управління розподілено за функціями (виробництво, фінанси, маркетинг); матрична – для складних проектно-орієнтованих структур, що поєднують функціональну та проектну організацію. Вибір структури впливає на швидкість прийняття рішень, координацію та адаптивність до змін.

Делегування повноважень передбачає передачу частини управлінських функцій нижчим рівням управління, що сприяє підвищенню мотивації, оперативнішому реагуванню на проблеми та розвитку лідерських якостей у співробітників. Формування центрів відповідальності (наприклад, центрів витрат, доходів, прибутку) дозволяє чітко розмежовувати сфери впливу та оцінювати ефективність діяльності окремих підрозділів, стимулюючи їх до досягнення поставлених цілей.

Економічний блок є центральним для забезпечення фінансової стійкості та рентабельності аграрного бізнесу. Він охоплює всі аспекти, пов'язані з управлінням фінансовими потоками, витратами, доходами та інвестиціями. Розробка деталізованої системи планування бюджетів (витрат на виробництво, адміністративні витрати, доходи від реалізації) та подальший облік їх фактичного виконання є основою для фінансового контролю та аналізу. Це дозволяє вчасно виявляти відхилення, оптимізувати витрати, підвищувати ефективність

використання ресурсів та максимізувати прибутковість діяльності. Політика ціноутворення в аграрному бізнесі є складним процесом, який залежить від багатьох факторів: собівартості продукції, попиту та пропозиції на ринку, цін конкурентів, якості продукції, обсягів виробництва та маркетингової стратегії. Обґрунтоване ціноутворення дозволяє не лише покривати витрати та отримувати прибуток, а й підтримувати конкурентоспроможність продукції. Оптимізація податків передбачає легальне використання всіх доступних податкових пільг та спеціальних режимів оподаткування для сільськогосподарських товаровиробників (наприклад, єдиний податок четвертої групи). Кредитно фінансове забезпечення включає ефективне залучення банківських кредитів, лізингу, грантових програм, венчурного капіталу та інших джерел фінансування для інвестиційного розвитку та поточної діяльності, що є критично важливим для

16

капіталомісткого агробізнесу. Управлінський облік надає керівництву інформацію для прийняття оперативних та стратегічних рішень. АВС-аналіз дозволяє ідентифікувати найбільш значущі витрати та ресурси; бюджетування – розробляти детальні фінансові плани та контролювати їх виконання; калькулювання собівартості – точно визначати вартість одиниці продукції для обґрунтованого ціноутворення та контролю витрат.

Маркетингово-логістичний блок забезпечує ефективне просування сільськогосподарської продукції від виробника до кінцевого споживача, мінімізуючи втрати та максимізуючи додану вартість. Систематичний аналіз ринку дозволяє виявити потреби та вподобання споживачів, визначити перспективні ніші, оцінити потенціал зростання ринку та ідентифікувати нові тренди (наприклад, попит на органічну, екологічно чисту продукцію, функціональні продукти харчування). Це є основою для формування асортиментної політики та стратегії збуту. Вибір оптимальної збутової стратегії залежить від типу продукції, цільового ринку та масштабу виробництва. Прямий продаж (через власні магазини, фермерські ринки) дозволяє отримувати максимальну ціну, але вимагає значних зусиль. Кооперація зі збутовими

кооперативами дає змогу дрібним виробникам отримати доступ до великих ринків. Контрактне виробництво з переробними підприємствами або роздрібними мережами забезпечує гарантований збут та стабільні ціни.

Ефективна логістика є запорукою збереження якості продукції та мінімізації витрат. Це включає оптимізацію процесів зберігання (будівництво сучасних складів, сховищ з контролем температури та вологості), вибір оптимальних маршрутів та видів транспортування (автомобільний, залізничний, річковий), а також інтеграцію первинної та вторинної переробки для збільшення доданої вартості (наприклад, виробництво борошна, олії, молочних продуктів). Створення сильного бренду дозволяє виділити продукцію серед конкурентів, підвищити її впізнаваність та лояльність споживачів. Це включає розробку унікального позиціонування, привабливого пакування, активну маркетингову комунікацію та підтримання високих стандартів якості. Брендуння сприяє

17

підвищенню ціни реалізації та зміцненню позицій на ринку.

Інституційно-державний блок охоплює взаємодію аграрного бізнесу з державою та іншими інституціями, що створюють сприятливе середовище для його розвитку. Активна участь у державних програмах підтримки є важливим джерелом фінансових ресурсів та стимулом для розвитку. Це можуть бути дотації за одиницю виробленої продукції, компенсації відсоткових ставок за кредитами, гранти на розвиток фермерства, програми підтримки експорту, тощо. Ефективна взаємодія передбачає моніторинг доступних програм та своєчасне подання заявок. Співпраця на регіональному рівні, зокрема через участь у аграрних кластерах, дозволяє об'єднувати зусилля виробників, переробників, наукових установ та органів місцевого самоврядування. Кластерні ініціативи сприяють обміну знаннями, доступу до спільних ресурсів та інфраструктури, розвитку інновацій та підвищенню конкурентоспроможності регіонального аграрного сектору. Залучення міжнародної технічної допомоги та фінансових ресурсів від міжнародних організацій (ЄБРР, Світовий банк, USAID, FAO) є важливим для модернізації аграрного бізнесу, впровадження нових технологій та покращення управлінських практик. Це можуть бути гранти на розвиток

експортного потенціалу, навчання та консалтинг, підтримка органічного виробництва або впровадження стандартів якості. Ключові принципи ефективної економіко організаційної моделі аграрного бізнесу подані у табл. 1.1

Таблиця 1.1.

Ключові принципи економіко-організаційної моделі аграрного бізнесу	
Принцип	Зміст
Інтеграція	Горизонтальна та вертикальна інтеграція з переробними підприємствами
Інноваційність	Застосування точного землеробства, ІТ у агробізнесі, біотехнологій
Ресурсно ефективність	Максимізація віддачі від використання земель, праці, техніки
Кооперація	Об'єднання дрібних виробників у кооперативи
Ризик менеджмент	Хеджування ризиків, страхування урожаю, створення резервних фондів
Гнучкість та адаптивність	Швидке реагування на зміни ринку, клімату, законодавства

Таким чином, економіко-організаційна сутність аграрного бізнесу полягає

18

у системно скоординованому поєднанні природно-біологічних, матеріально технологічних, фінансово-організаційних та управлінських ресурсів, що забезпечує раціональне використання земельних, трудових та матеріально фінансових активів з метою виробництва сільськогосподарських продуктів та одержання економічного прибутку. Не менш істотну роль при цьому покликані забезпечувати управлінські структури та економіко-організаційно-правові форми діяльності, завдяки яким всі стадії виробничого процесу гармонійно співіснують, забезпечуючи тим самим високу ефективність галузі та створюючи економіко організаційне підґрунтя для сталого економіко-соціального поступу всієї країни.

Отже, поняття аграрного бізнесу містить у собі широке розуміння галузі як економіко-організаційно цілісної системи, що ґрунтовно поєднує природно ресурсну базу, матеріально-технологічну інфраструктуру, фінанси, працю та управління з метою забезпечити виробництво сільськогосподарської продукції,

покращити економіко-організаційний стан галузі та зміцнити економіку України загалом.

1.2. Чинники та головні засади трансформації аграрного бізнесу

У сучасних умовах сільське господарство України перебуває у фазі глибокої трансформації, що зумовлюється як зовнішніми глобальними викликами, так і внутрішніми структурними змінами. Формування нової парадигми аграрного розвитку вимагає переосмислення чинників впливу на функціонування галузі, а також окреслення засад, які повинні забезпечити її сталий, конкурентоспроможний і соціально орієнтований розвиток. Трансформаційні процеси відбуваються у багатовекторному полі взаємодії економічних, технологічних, соціальних, екологічних та політичних факторів. У зв'язку з цим особливої ваги набуває формування системного підходу до трансформації аграрної галузі на основі принципів сталості, інноваційності,

19

адаптивності та інтеграційності. Сучасна аграрна галузь України переживає період глибоких трансформаційних змін, де взаємодія численних чинників детермінує необхідність переосмислення існуючих моделей розвитку та формування нових підходів до організації виробництва. Ці зміни мають системний характер, охоплюючи як внутрішні аспекти функціонування агросектору, так і зовнішні впливи глобального та регіонального масштабу (рис. 1.3).

Чинники та головні засади трансформації аграрного бізнесу

активи

Технологічні:

Чинники трансформації: Економічні:
*Макроекономічна нестабільність Коливання
цін на продукцію та ресурси
Зміни у структурі власності на землю та*

*Цифровізація агровиробництва
Впровадження точного
землеробства
Використання біо- та
нанотехнологій*

Соціальні:*Міграція робочої сили**Старіння сільського населення Зміни
споживчих уподобань**Екологічні:*
*Кліматичні зміни**Деградація ґрунтів**Потреба у сталому використанні ресурсів***Політичні:***Військово-політична ситуація Державна
політика та реформи Угода про асоціацію з
ЄС***Головні засади трансформації:****Сталість та екологічна безпека***забезпечення збалансованого**природокористування***Гнучкість і адаптивність до змін***орієнтація на потреби ринку, покращення
якості та асортименту***Ефективність***раціональне використання ресурсів та**зниження витрат***Інноваційність і технологічна модернізація**
*використання нових знань, технологій,
стартап-рішень***Орієнтація на експорт і****конкурентоспроможність***покращення якості, зниження собівартості
та розширення ринків збуту***Соціальна відповідальність та розвиток
сільських територій***покращення умов праці, рівнів життя,
створення нових можливостей***Інтеграція у глобальні ланцюги доданої
вартості***включення у міжнародну систему
виробництва та збуту, співпраця з іншими
країнами на кожному з етапів створення
продукту.*

Рис. 1.3. Чинники та головні засади трансформації аграрного бізнесу

Чинники трансформації аграрного бізнесу України є багатовекторними та взаємопов'язаними, формуючи складне поле для прийняття управлінських рішень та стратегічного планування. Економічні чинники відіграють центральну

20

роль у визначенні динаміки розвитку аграрного бізнесу, оскільки безпосередньо впливають на його фінансову стійкість та інвестиційну привабливість. Макроекономічна нестабільність (інфляція, валютні коливання, інвестиційні ризики) суттєво ускладнює довгострокове планування в аграрному секторі, адже непередбачувані зміни показників інфляції та девальвація національної валюти прямо впливають на вартість виробничих ресурсів та рівень доходів від реалізації продукції, тоді як високі інвестиційні ризики стримують залучення капіталу, необхідного для модернізації та розширення виробництва. Динаміка цін на сільськогосподарську продукцію та виробничі ресурси є фундаментальним фактором, що визначає рентабельність аграрного виробництва, оскільки коливання цін на зернові, олійні культури, м'ясо та молоко на внутрішніх і світових ринках, а також зростання вартості добрив, пального та техніки, формують складні умови для формування прибуткової

діяльності підприємств.

Реформування системи власності на землю та концентрація аграрного капіталу кардинально змінюють інституціональну структуру аграрного сектору, оскільки запровадження ринку земель сільськогосподарського призначення та формування великих агрохолдингів призводять до перерозподілу земельних ресурсів та інтенсифікації конкуренції, що вимагає від менших господарств пошуку нових ніш або інтеграції в більші структури.

Технологічні чинники є рушійною силою інноваційного розвитку, що дозволяє аграрним підприємствам підвищувати ефективність виробництва та адаптуватися до мінливих умов.

Цифровізація аграрного сектору (використання IoT, GPS, Big Data) відкриває принципово нові можливості для оптимізації виробничих процесів, оскільки застосування Інтернету речей (IoT) для моніторингу стану ґрунту та посівів, використання GPS-технологій для точного позиціонування сільськогосподарської техніки та аналіз великих даних (Big Data) дозволяють приймати обґрунтовані рішення щодо внесення добрив, захисту рослин та управління врожайністю.

Впровадження технологій точного землеробства (агроаналітика,
21

автоматизація) забезпечує диференційований підхід до обробки окремих ділянок поля, що сприяє значній економії ресурсів та підвищенню продуктивності, оскільки системи агроаналітики дозволяють формувати карти врожайності та стану полів, тоді як автоматизація процесів посіву, обприскування та збирання мінімізує вплив людського фактора та оптимізує використання техніки.

Адаптація біотехнологій, генної інженерії, наноматеріалів в агровиробництві відкриває перспективи для якісного стрибка в розвитку сільського господарства, адже ці інновації дають змогу виводити нові сорти рослин та породи тварин зі стійкістю до хвороб та шкідників, підвищеною врожайністю та кращими поживними властивостями, а також розробляти нові добрива та засоби захисту.

Соціальні чинники відображають демографічні та культурні зміни, які

безпосередньо впливають на доступність трудових ресурсів та структуру споживчого попиту на аграрну продукцію. Інтенсивна міграція молоді з сільської місцевості до міст та за кордон призводить до зменшення кількості кваліфікованих кадрів у аграрному секторі, оскільки молодь шукає кращі умови праці, вищі доходи та доступ до соціальної інфраструктури, що створює значний дефіцит робочої сили у сільських районах. Старіння сільського населення та зменшення трудових ресурсів ускладнює забезпечення безперервності виробничих процесів, адже скорочення кількості працездатних осіб у сільській місцевості вимагає або інтенсифікації механізації, або залучення сезонних працівників, що часто пов'язано з додатковими організаційними та фінансовими труднощами.

Трансформація споживчих преференцій (екологічні та органічні продукти) зумовлює необхідність переорієнтації виробників на сегменти ринку з високою доданою вартістю, оскільки зростаючий попит на безпечні, натуральні та екологічно чисті продукти спонукає аграрні підприємства до впровадження органічних стандартів та відповідної сертифікації. Екологічні чинники є глобальним викликом, що безпосередньо впливає на умови ведення сільського господарства та вимагає від виробників адаптації до змін клімату та

22

запровадження принципів сталого розвитку. Кліматичні зміни, що впливають на врожайність і агротехнології, створюють значні ризики для аграрного виробництва, оскільки збільшення частоти екстремальних погодних явищ (посухи, повені, аномальні температури) призводить до втрат врожаю та вимагає перегляду традиційних агротехнологій, включаючи зміну термінів посіву/збирання та впровадження вологозберігаючих методів.

Зниження родючості ґрунтів, ерозія та засолення є серйозною загрозою для довгострокової продуктивності сільськогосподарських угідь, адже інтенсивне використання землі без належного її відновлення, недотримання сівозмін та неправильний обробіток призводять до деградації ґрунтів, що вимагає негайного впровадження ґрунтозахисних технологій.

Нагальна потреба у запровадженні принципів сталого землекористування є

імперативом для забезпечення майбутнього аграрного сектору, оскільки раціональне використання земельних ресурсів, збереження біорізноманіття, мінімізація негативного впливу на навколишнє середовище та відновлення природних екосистем стають невід'ємною частиною сучасної аграрної політики та бізнес-практик.

Політичні чинники, особливо в контексті геополітичних змін та внутрішніх реформ, мають вирішальний вплив на умови ведення аграрного бізнесу та його інтеграцію у світову економіку. Військово-політична нестабільність, вплив війни на виробництво і логістику є найгострішим чинником, що спричиняє руйнування виробничих потужностей, блокування експортних маршрутів та значні логістичні труднощі, що зумовлює необхідність швидкої адаптації, диверсифікації ризиків та пошуку альтернативних шляхів збуту для українських аграріїв. Аграрна політика держави, податкова та регуляторна реформи формують інституціональне середовище, в якому функціонує аграрний бізнес, адже зміни в системі державної підтримки, податкові стимули або обмеження, а також регуляторні вимоги (наприклад, щодо якості продукції чи екологічних стандартів) безпосередньо впливають на конкурентоспроможність та прибутковість підприємств.

23

Виконання Угоди про асоціацію з Європейським Союзом (гармонізація стандартів, вихід на ринки ЄС) є стратегічним напрямом розвитку для українського агросектору, оскільки вона вимагає імплементації європейських стандартів якості, безпечності та виробництва, що відкриває широкі можливості для доступу до найбільшого у світі ринку, але водночас вимагає значних інвестицій у модернізацію та сертифікацію.

Головні засади трансформації аграрної галузі України становлять методологічну основу для розробки стратегій розвитку, що дозволяють ефективно реагувати на виклики та використовувати наявні можливості. Переорієнтація на екологічно дружнє виробництво, відновлення природних ресурсів, розвиток органічного землеробства є фундаментальною засадою, що передбачає впровадження ресурсозберігаючих технологій, мінімізацію

використання агрохімікатів та активне впровадження органічних стандартів, що не лише сприяє збереженню навколишнього середовища, а й відкриває доступ до преміальних ринків органічної продукції.

Спроможність систем агровиробництва реагувати на економічні, кліматичні та соціальні ризики є критично важливою засадою, що передбачає розробку та впровадження диверсифікованих стратегій, здатних забезпечити стійкість функціонування підприємств в умовах непередбачуваних зовнішніх чинників, включаючи можливість швидкої зміни структури посівних площ, оптимізації логістичних ланцюгів та адаптації до коливань ринкового попиту.

Розвиток агроінновацій, підвищення продуктивності праці, цифрова трансформація виробничих процесів є ключовою засадою, яка вимагає постійних інвестицій у наукові дослідження, впровадження передових агротехнологій, автоматизації та роботизації, що дозволяє не лише значно підвищити ефективність використання ресурсів, а й створити нові конкурентні переваги на світовому ринку.

Підвищення якості продукції, диверсифікація ринків збуту, сертифікація за міжнародними стандартами є стратегічною засадою, що передбачає не лише вихід на нові експортні ринки, а й зміцнення позицій на існуючих через

24

гарантування відповідності продукції найвищим світовим вимогам, що в свою чергу вимагає постійного вдосконалення технологій виробництва та систем контролю якості.

Залучення населення до підприємницької діяльності, створення нових робочих місць, покращення інфраструктури є важливою соціальною засадою, що забезпечує сталий розвиток сільських територій, оскільки активізація малого та середнього підприємництва, формування сприятливого середовища для життя та праці в сільській місцевості сприяє зупинці міграційних процесів та підвищенню якості життя.

Підвищення ролі України як експортера переробленої продукції з високою доданою вартістю, інтеграція у міжнародні аграрні мережі є стратегічною засадою, що передбачає перехід від експорту сировини до виробництва та

реалізації готової продукції з високою доданою вартістю, що збільшує доходи країни, тоді як активна інтеграція у міжнародні аграрні мережі сприяє обміну досвідом, доступу до нових технологій та розширенню ринків збуту.

Ефективність цих трансформацій значною мірою залежить від міцності та адекватності інституційного середовища. Для забезпечення ефективної трансформації аграрного бізнесу в Україні необхідно реалізувати низку інституційних імперативів, які формують сприятливе та передбачуване середовище для його розвитку.

Чітке та прозоре правове регулювання обігу земель сільськогосподарського призначення, включаючи створення ефективних механізмів контролю за дотриманням земельного законодавства та запобігання спекуляціям, є критично важливим для залучення інвестицій та раціонального використання найціннішого ресурсу аграрного сектору. Це вимагає створення надійної системи реєстрації прав на землю, розвитку земельного банку та ефективного судового захисту прав власності.

Створення стабільних та передбачуваних умов для ведення бізнесу, що включає захист прав інвесторів, зниження адміністративних бар'єрів та забезпечення доступу до довгострокових та доступних кредитних ресурсів, є

25

необхідним для модернізації виробництва та впровадження інновацій. Це передбачає розвиток банківського та фінансового секторів, створення спеціалізованих фондів підтримки агробізнесу та спрощення процедур залучення зовнішніх інвестицій.

Впровадження прозорих та цільових програм державної допомоги, спрямованих на стимулювання інновацій, розвиток малих та середніх фермерських господарств, підтримку експорту та запровадження екологічно сталих практик, є ключовим для згладжування ризиків та прискорення трансформаційних процесів. Така підтримка має бути орієнтована на підвищення конкурентоспроможності, а не на утримання неефективних виробництв.

Інвестиції у розвиток кадрового потенціалу, створення сучасної науково дослідної інфраструктури та ефективних систем аграрного дорадництва, що

забезпечують передачу знань та технологій від науки до виробництва, є фундаментальним імперативом для інноваційного розвитку. Це включає оновлення навчальних програм, підтримку молодих вчених та створення мережі консультаційних центрів для аграріїв.

Модернізація транспортної інфраструктури (доріг, залізниць, портів), розбудова сучасних систем зберігання та переробки сільськогосподарської продукції, а також забезпечення доступу до широкосмугового інтернету у сільській місцевості є критично важливими для зниження логістичних витрат, підвищення ефективності збуту та покращення умов життя та праці населення.

Послідовна імплементація норм та стандартів Європейського Союзу у сферах якості та безпечності харчової продукції, ветеринарної та фітосанітарної безпеки, екології та державної допомоги є необхідною умовою для повноцінної інтеграції українського аграрного бізнесу до світових та європейських ринків. Це відкриває нові можливості для експорту та залучення іноземних інвестицій.

Зазначені інституційні імперативи є взаємопов'язаними та потребують скоординованих дій з боку держави, бізнесу та громадянського суспільства для формування міцного фундаменту сталого розвитку аграрного сектору України в умовах глобальних трансформацій.

26

Отже, дослідження підтверджує, що майбутнє аграрного бізнесу України залежить від здатності до швидкої та системної адаптації, впровадження інновацій та ефективної взаємодії всіх учасників ринку за підтримки передбачуваної та сприятливої державної політики. Це дозволить Україні не лише відновити та зміцнити свої позиції на світовому аграрному ринку, а й забезпечити сталий розвиток сільських територій та підвищити рівень продовольчої безпеки.

27

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНИХ ТРАНСФОРМАЦІЙ АГРАРНОГО БІЗНЕСУ В УКРАЇНІ

2.1. Динаміка та структура аграрного бізнесу України

З моменту здобуття незалежності аграрний сектор України зазнав значних організаційно-економічних перетворень, центральною складовою яких стала земельна реформа. Однією з важливих особливостей приватизації стало неналежне проведення землеустрою, що часто унеможливлювало фізичний доступ нових приватних власників до своїх ділянок або їх самостійний обробіток. Як наслідок, більшість власників земельних паїв були змушені здавати свої землі в оренду. Поетапне відкриття ринку землі, попри очікувані позитивні ефекти у вигляді залучення інвестицій та покращення кредитування, несе ризики концентрації земельних ресурсів та витіснення дрібних фермерів, особливо в умовах воєнного стану та економічної рецесії. Експерти висловлюють занепокоєння, що війна та зuboжіння населення можуть призвести до продажу паїв за безцінь. Це потенційно посилить домінування великих агрохолдингів, ускладнить конкуренцію для малих та середніх сільськогосподарських виробників та сприятиме подальшій консолідації земельних ресурсів.

Паралельно із земельними трансформаціями відбувалися істотні зміни в системі оподаткування та державній підтримці аграрного сектору. З 2017 року, на вимогу Міжнародного валютного фонду (МВФ), було скасовано спеціальний режим ПДВ для аграріїв, які перейшли на загальну систему оподаткування. Натомість запроваджено бюджетні дотації для регулювання агропромислового комплексу (АПК). При цьому рослинництву відновили відшкодування ПДВ при експорті, тоді як тваринництву такої пільги не надано, що спричинило скорочення доходів та збільшення витрат у тваринництві, зокрема на корми.

Скасування спецрежиму ПДВ та перехід до бюджетних дотацій, хоча і було вимогою МВФ для макроекономічної стабілізації, створило нерівні умови для

розвитку різних підгалузей агросектору, потенційно посилюючи експортно орієнтоване рослинництво за рахунок тваринництва. Це безпосередньо вплинуло на рентабельність, оскільки тваринництво зіткнулося зі скороченням доходів та зростанням витрат. Зниження рентабельності в тваринництві робить його менш привабливим для інвестицій порівняно з рослинництвом, яке демонструє кращі показники прибутковості. Ця ситуація посилює вже існуючу тенденцію домінування великих агрохолдингів, що ускладнює конкуренцію для малих та середніх сільськогосподарських виробників та потенційно веде до подальшої консолідації земельних ресурсів.

Держава та міжнародні донорські організації запровадили низку програм підтримки агробізнесу, особливо в умовах війни. Діють урядові грантові програми через портал «Дія», такі як «Грант на розвиток садівництва, ягідництва та виноградарства» (до 400 тис. грн/га), «Грант на переробне підприємство» (до 8 млн грн) та «Грант на теплицю» (до 7 млн грн). Програма «Доступні кредити 5-7-9%» залишається ключовим фінансовим інструментом. Міжнародні донорські організації, такі як Продовольча та сільськогосподарська організація ООН (ФАО) та Mercy Corps, надають гранти на підтримку агрегаційних моделей, закупівлю насіння, тимчасове зберігання зерна та фінансову допомогу малим фермерам.

Аграрний сектор «формує понад 10% валового внутрішнього продукту (ВВП) країни та забезпечує близько 40% експортних надходжень. У 2021 році на сільське господарство припадало 10,9% ВВП України, в ньому було працевлаштовано 2,5 млн осіб, що становить приблизно 14% від загальної кількості зайнятих. У 2022 році частка сільського господарства у ВВП скоротилася до 8,2% порівняно з 2021 роком» [34] Для порівняння, в Європейському Союзі (ЄС) на сільське господарство припадає лише 1,4% ВВП та 4,2% зайнятості, що підкреслює значно більшу роль агросектору в українській економіці.

Рис. 2.1. Обсяги експорту аграрної продукції України у 2021–2024 роках.

За обсягами експорту 2021 рік був рекордним як у грошовому вираженні, так і в тоннажі. У 2022 році, після початку повномасштабної війни, спостерігається різке падіння: експорт знизився до 24 млрд дол. (-14%) та 41 млн тонн (-49%). У 2023 році відбулося незначне зниження загального експорту (до 22 млрд дол.), але обсяг експорту продукції в тоннах виріс до 47 млн тонн, що свідчить про відновлення поставок, попри низькі ціни або зміни в структурі експорту; 2024 рік демонструє позитивну динаміку: обсяг експорту соняшникової олії, кукурудзи та пшениці зростає до 73 млн тонн, а загальний аграрний експорт — до 25 млрд дол.

Після різкого падіння у 2022 році український аграрний експорт поступово відновлюється. Хоча фінансові надходження ще не досягли рівня 2021 року, фізичні обсяги продукції експорту значно зростають, що є свідченням адаптації агросектора до нових умов, зокрема завдяки відновленню логістичних маршрутів, підтримці аграріїв та ефективному використанню чорноморських коридорів.

Зростаюча частка аграрного сектору у ВВП та, особливо, в експортних надходженнях України свідчить про поглиблення її спеціалізації на аграрній продукції та посилення ролі сектору як ключового джерела валютної виручки. Ця тенденція, хоча й забезпечує стабільний приплив валюти, робить національну економіку вразливою до коливань світових цін та логістичних ризиків. Така

залежність від одного сектору для експортних надходжень робить економіку більш чутливою до зовнішніх викликів, що підкреслює необхідність диверсифікації економіки та експорту, або ж збільшення глибини переробки агропродукції. Структурна відмінність аграрного сектору України від ЄС, яка проявляється у значно вищій частці у ВВП та зайнятості, вказує на те, що інтеграція до ЄС вимагатиме не лише гармонізації стандартів, а й глибоких внутрішніх трансформацій, включаючи підвищення продуктивності праці та можливий перерозподіл зайнятості.

Сільське господарство України становить 10,9% ВВП та 14% зайнятості,

тоді як в ЄС ці показники значно нижчі – 1,4% ВВП та 4,2% зайнятості. Ця

30

різниця вказує на те, що український агросектор є більш трудомістким і менш капіталоемним порівняно з європейським. Для успішної інтеграції в ЄС Україні доведеться значно підвищити ефективність та продуктивність праці в агросекторі, що може призвести до скорочення зайнятості в ньому та необхідності розвитку інших секторів економіки для абсорбції вивільненої робочої сили. Це також означає, що фінансова підтримка ЄС для українського агросектору буде спрямована не лише на відновлення, а й на структурну модернізацію.

В аграрному секторі України функціонують чотири основні групи виробників сільськогосподарської продукції, що відображає багатокладність економіки. До них належать: домашні господарства населення, приватні підприємства (включаючи фермерські господарства та приватні сільськогосподарські підприємства), підприємства колективної власності (кооперативи) та господарські товариства. Домашні господарства населення відіграють значну роль, виробляючи близько 44,9% загального обсягу сільськогосподарської продукції. Вони часто спеціалізуються на комерційному вирощуванні овочів та інших культур, що потребують ручної праці, як для власних потреб, так і для продажу. Фермерські господарства є найпоширенішою формою господарювання за кількістю. Більше 60% фермерських господарств мають площу від 100 до 2000 гектарів, що дозволяє їм функціонувати як повноцінні середні підприємства. Ці господарства можуть бути створені лише громадянами України, і їхня діяльність базується на праці членів родини, хоча наймання працівників дозволено. Ключовими гравцями у виробництві зернових культур, особливо тих, що призначені для експорту (таких як кукурудза, пшениця та олійні культури), є близько 8 600 середніх фермерських господарств (від 200 до 2000 га), які виробляють понад 50% продукції зернових. Господарські товариства, переважно у формі товариств з обмеженою відповідальністю (ТОВ) та акціонерних товариств (АТ), є другою за поширеністю формою після фермерських господарств. Вони є більш привабливими для залучення

інвестицій, зокрема іноземних, завдяки гнучкості та можливості залучення капіталу.

31

Найбільші агровиробники часто обирають структуру холдингових компаній та лістингують свої акції на світових фондових біржах. Існують також надвеликі підприємства, що обробляють понад 50000 га, з яких 10 – понад 100000 га. Державні підприємства становлять невеликий відсоток (0,4-0,5%) від загальної кількості сільськогосподарських підприємств. У 2022 році кількість діючих підприємств у галузі сільського, лісового та рибного господарства зменшилася з 51,8 тис. до 35,6 тис., тобто майже на третину (-31,4%). Це найбільше зниження з 2012 року. З 22 лютого 2022 року припинили діяльність 1261 аграрне підприємство.

Таблиця 2.1.

Рейтинг топ-10 сільськогосподарських компаній 2024

№	Компанія	Дохід 2023 р. (млрд грн)	Дохід 2024 р. (млрд грн)
1	ТОВ «Вінницька птахофабрика»	54,4	39,3
2	ПрАТ «Миронівська птахофабрика»	28,6	21,5
3	ПрАТ «Лебединський насіннєвий завод»	19,7	16,9
4	ТОВ «Енселко агро»	13	8,6
5	ПрАТ «Зернопродукт МХП»	12,6	6,2
6	СТОВ «Дружба-нова»	10,5	7,8
7	СТОВ «Старинська птахофабрика»	8,7	7,1
8	ПрАТ «Оріль-лідер»	7,5	5,7
9	ТОВ «НВФ «Урожай»	7,3	4
10	ПрАТ «Агропродуксервіс»	7,2	3,7

Безперечний лідер — ТОВ «Вінницька птахофабрика»: дохід зріс з 39,3 млрд грн у 2023 до 54,4 млрд грн у 2024 (+38%) — це найбільш дохідне с/г підприємство України. Група МХП домінує. До топ-5 потрапили одразу 4 компанії групи МХП (ТОВ «Вінницька птахофабрика», ПрАТ «Миронівська

птахофабрика», ПрАТ «Зернопродукт МХП», ТОВ «Енселко Агро»), що говорить про високу концентрованість галузі та провідну роль цього холдингу на ринку. У топі всі компанії покращили свої показники у порівнянні з 2023 роком, що говорить про покращені економіко-політичні умови, зростання цін на сільськогосподарську продукцію, покращені логістично-збутові ланцюги та високу ефективність управління. ТОВ «НВФ «Урожай» та ПрАТ «Агропродуксервіс» показали найбільш істотне зростання (майже двократне) —

32

з 4 млрд грн до 7,3 млрд грн та з 3,7 млрд грн до 7,2 млрд грн. Отже, ринок сільськогосподарського виробництва концентрований — всі топ-10 перевищують 7 млрд грн річного обороту. Результати 2024 року покращились практично у всієї десятки, що говорить про покращені галузеві умови. Чотири з топ-10 підприємств входять до групи МХП — це показує високу сконцентрованість галузі та лідерство цієї групи на ринку. Ріст покриває всі галузі с/г виробництва — від м'яса птиці до зернових та насіння — що говорить про загальну позитивну кон'юнктуру галузі.

Таблиця 2.2

Рейтинг сільськогосподарських компаній 2024 р. за площею земель та кількістю техніки

№	Компанія	Площа земель (га)	Ділянок	Транспорт (шт)
1	ПрАТ «Зернопродукт МХП»	136180	88160	568
2	СТОВ «Дружба-нова»	120924	55014	631
3	ТОВ «Енселко Агро»	100183	55011	367
4	ТОВ «НВФ «Урожай»	77010	33426	383
5	ПрАТ «Агропродуксервіс»	24941	15713	272
6	ТОВ «Вінницька птахофабрика»	2945	1355	209
7	ПрАТ «Миронівська птахофабрика»	904	221	124
8	ПрАТ «Оріль-лідер»	686	117	93
9	СТОВ «Старинська птахофабрика»	301	95	103

10	ПрАТ «Лебединський насіннєвий завод»	209	48	35
----	--------------------------------------	-----	----	----

Безперечний лідер за площею земель — ПрАТ «Зернопродукт МХП», що обробляє понад 136 тис. га, з найбільшою кількістю земельних ділянок (більш як 88 тис.). Друге місце — СТОВ «Дружба-нова», з площею 121 тис. га та дещо більшою кількістю транспорту (631 од.). ТОВ «Енселко Агро» — на третьому місці з 100 тис. га та співрозмірно великим парком техніки (367 од.). Решту підприємств поступово знижують свою земельну ділянку, що говорить про сконцентрованість галузі — лише топ-3 концентрує на собі більшу частку земель. Розподіл транспорту дещо відрізняється від розподілу земель: напр., СТОВ «Дружба-нова» перевершує всі компанії за парком техніки (631), що говорить про високу забезпеченість ресурсами на одиницю площі (табл. 2.2).

Отже, ринок концентрований: топ-3 компанії володіють найбільшою

33

земельною банкою та парком техніки. Розподіл транспорту не завжди співрозмірний із розміром земель — напр., «Дружба-нова» має дещо менше земель, але найбільше транспорту, що говорить про високу механізацію виробництва. Розрив між лідерами та іншими дуже помітний — після топ-4 всі інші концентрують набагато менше земель і транспорту.

Таблиця 2.3

Розрахунок співвідношення (трактори на 1000 га)

Компанія	Площа (га)	Транспорт (шт)	Транспорт на 1000 га
ПрАТ «Лебединський насіннєвий завод»	209	35	≈ 167,47
СТОВ «Старинська птахофабрика»	301	103	≈ 341,86
ПрАТ «Оріль-лідер»	686	93	≈ 135,57
ПрАТ «Миронівська птахофабрика»	904	124	≈ 137,17
ТОВ «Вінницька птахофабрика»	2 945	209	≈ 71
ПрАТ «Агропродуксервіс»	24 941	272	≈ 10,9
ТОВ «НВФ «Урожай»»	77 010	383	≈ 5

ТОВ «Енселко Агро»	100 183	367	≈ 3,67
СТОВ «Дружба-нова»	120 924	631	≈ 5,23
ПрАТ «Зернопродукт МХП»	136 180	568	≈ 4,17

Отже найбільш забезпечені технікою на 1000 га: СТОВ «Старинська птахофабрика» — 341,86 одиниць на 1000 га, ПрАТ «Лебединський насіннєвий завод» — 167,47 одиниць на 1000 га., ПрАТ «Оріль-лідер» — 135,57 одиниць на 1000 га. Найнижче співвідношення: «Зернопродукт МХП» (4,17) та «Енселко Агро» (3,67) — що говорить про високу сконцентрованість земель та відносно менше використання транспорту на одиницю площі. В середньому с/г підприємства забезпечені приблизно 89 одиницями транспорту на 1000 га земель.

Таким чином, співвідношення транспорту на 1000 га допомагає зрозуміти рівень механізації кожного підприємства та показує, що деякі з них покладаються на інтенсивну механізацію, покриваючи всі потреби з допомогою техніки, поки інші концентруються на великих земельних банках з меншою щільністю транспорту. Розрахуємо це у вигляді співвідношень (дохід на 1 транспорт) щоб зрозуміти, скільки мільярдів гривень припадає на кожен одиницю транспорту. Чим цей показник вище, тим ефективніше використовується транспорт. Найвища ефективність використання транспорту:

34

ПрАТ «Лебединський насіннєвий завод» — він на кожен одиницю транспорту виробляє дохід ≈ 0,56 млрд грн.

ТОВ «Вінницька птахофабрика» — ≈ 0,26 млрд грн на транспорт. Таблиця

2.4

Ефективність використання транспортних засобів

Компанія	Дохід 2024 (млрд грн)	Транспор. т. засіб	Дохід на 1 од. трансп засіб. (млрд грн)
ТОВ «Вінницька птахофабрика»	54,4	209	≈ 0,26
ПрАТ «Миронівська птахофабрика»	28,6	124	≈ 0,23

ПрАТ «Лебединський насіннєвий завод»	19,7	35	$\approx 0,56$
ТОВ «Енселко Агро»	13	367	$\approx 0,04$
ПрАТ «Зернопродукт МХП»	12,6	568	$\approx 0,02$
СТОВ «Дружба-нова»	10,5	631	$\approx 0,02$
СТОВ «Старинська птахофабрика»	8,7	103	$\approx 0,08$
ПрАТ «Оріль-лідер»	7,5	93	$\approx 0,08$
ТОВ «НВФ «Урожай»»	7,3	383	$\approx 0,02$

Найнижча: «Зернопродукт МХП», «Дружба-нова», «Урожай» — лише $\approx 0,02$ млрд грн на транспорт, що говорить про високу забезпеченість технікою при великих земельних банках, але з відносно нижчим рівнем використання кожної одиниці.

Отже, в середньому співвідношення транспорту на 1000 га становить ≈ 89 . Ефективно використовують транспорт компанії з відносно малою земельною ділянкою, що концентрують діяльність на високомаржинальному виробництві (наприклад, насіння, птахівництво). Високі показники співвідношень допомагають точніше зрозуміти структуру галузі, співвідносити ресурсну забезпеченість із результатами діяльності.

Співіснування значної кількості домашніх господарств, що виробляють майже половину сільськогосподарської продукції, з домінуванням великих та середніх корпоративних структур у виробництві експортних культур, свідчить про дуалістичну структуру аграрного сектору України. Це створює виклики для розробки універсальної аграрної політики. З одного боку, домашні господарства населення виробляють 44,9% сільськогосподарської продукції, особливо фруктів та овочів для внутрішнього споживання. З іншого боку, великі та середні

фермерські господарства та агрохолдинги домінують у виробництві зернових та олійних культур, призначених для експорту. Ці два сегменти мають різні потреби у державній підтримці, доступі до фінансів, технологій та ринків. Домашні господарства можуть потребувати підтримки для підвищення продуктивності,

доступу до локальних ринків та соціального захисту, тоді як великі гравці – для розвитку експортної інфраструктури, інновацій та конкурентоспроможності на світових ринках.

Розробка ефективної аграрної політики в таких умовах є складним завданням, оскільки заходи, що підходять для одного сегмента, можуть бути неефективними або навіть шкідливими для іншого. Це вимагає диференційованого підходу та врахування інтересів обох груп. Домінування великих корпоративних форм господарювання, що оперують на орендованих землях, є прямим наслідком незавершеності земельної реформи та відсутності умов для розвитку середнього класу фермерів-власників, що може мати довгострокові наслідки для сталого землекористування та соціальної структури сільських територій. Хоча реформа призвела до приватної власності на землю, відсутність належного землеустрою та фінансових ресурсів для дрібних власників змусила їх здавати паї в оренду. Це створило можливість для великих компаній акумулювати значні земельні банки через оренду, формуючи агрохолдинги. Такий стан речей призводить до відчуження власників від їхньої землі та не сприяє формуванню сильного фермерського класу. Це може мати негативні наслідки для розвитку сільських територій, оскільки великі агрохолдинги можуть бути менш зацікавлені у соціальному розвитку місцевих громад порівняно з сімейними фермами. Крім того, орієнтація на короткострокову прибутковість при оренді може призвести до інтенсивної експлуатації земель та погіршення їхньої якості, оскільки орендарі можуть бути менш зацікавлені в довгострокових інвестиціях у збереження ґрунту.

Провідним напрямом сільського господарства в Україні є рослинництво, яке становить близько 72% від загального обсягу продукції. Основні підгалузі рослинництва включають рільництво, плідівництво та луківництво. Частка

36

продукції рослинництва у 2021 році становила 82,3%. Україна вже декілька років поспіль оновлює рекорди за врожайністю зернових та олійних культур: «у 2021 році країна зібрала 32 млн тонн пшениці, 42 млн тонн кукурудзи та 9,4 млн тонн ячменю. Виробництво технічних культур склало 16,4 млн тонн соняшнику, 10,8

млн тонн цукрових буряків, 3,5 млн тонн сої та 2,9 млн тонн ріпаку. У 2022 році загальний збір сільгоспкультур скоротився до 67 млн тонн. У 2023 році виробництво зернових культур було на 10% більше показника 2022 року, олійних – на 18%, а цукрових буряків зросло на 29%. Загалом у 2023 році було зібрано 79,2 млн тонн сільгоспкультур, включаючи 58,4 млн тонн зернових та 20,8 млн тонн олійних» [34]. Виробництво овочів також зростає, зокрема площі під цибулею та морквою збільшилися у 2023 році.

У тваринництві спостерігаються інтенсивні перетворення, що характеризуються різким зростанням виробництва продукції птахівництва. Частка м'яса птиці зросла з 11,6% у 2000 році до 56,8% у 2022 році від загального обсягу виробництва м'яса. Виробництво м'яса загалом зростає, проте поголів'я свиней за роки незалежності скоротилося майже вчетверо. Виробництво молока та поголів'я великої рогатої худоби постійно падало за роки незалежності. У 2023 році виробництво молока в підприємствах досягло довоєнного рівня, але загальне виробництво сирого молока (з урахуванням господарств населення) зменшилося на 5% порівняно з 2022 роком. Станом на січень 2024 року поголів'я великої рогатої худоби в усіх категоріях господарств України скоротилося на 3,3% порівняно з січнем 2023 року, включаючи корів (-4,9%).

Зростання виробництва зернових та олійних культур до рекордних показників, поряд із падінням виробництва молока та поголів'я великої рогатої худоби, свідчить про поглиблення спеціалізації українського агросектору на експортно-орієнтованому рослинництві. Ця спеціалізація, хоча й забезпечує валютні надходження, створює структурний дисбаланс та може впливати на внутрішню продовольчу безпеку та розвиток сільських територій. Дані чітко показують рекордні врожаї зернових та олійних та одночасне скорочення виробництва молока та поголів'я ВРХ. Рослинництво, особливо зернові та олійні,

є більш прибутковим та менш капіталоемним у короткостроковій перспективі, особливо з урахуванням експортного потенціалу. Це стимулює інвестиції та зусилля саме в ці галузі. Натомість, тваринництво є більш довгостроковим та капіталоемним, з вищими ризиками та нижчою рентабельністю. Така

спеціалізація може призвести до більшої залежності від імпорту певних продуктів тваринництва для внутрішнього споживання. Крім того, занепад тваринництва, яке часто є основою для малих та середніх господарств, негативно впливає на зайнятість та диверсифікацію економіки сільських громад.

Інтенсивний розвиток птахівництва, що стало домінуючою галуззю у виробництві м'яса, є прикладом успішної адаптації до ринкових умов та споживчого попиту, проте може створювати виклики для диверсифікації м'ясного ринку та залежності від імпорту кормів. Частка м'яса птиці зросла з 11,6% у 2000 році до 56,8% у 2022 році, витісняючи свинину та яловичину. Птахівництво є більш ефективним з точки зору конверсії корму, має коротший виробничий цикл і швидше реагує на зміни попиту. Це робить його привабливим для інвестицій та швидкого нарощування обсягів. Крім того, м'ясо птиці є більш доступним для споживача. Надмірна спеціалізація на птахівництві може призвести до зменшення різноманітності м'ясних продуктів на внутрішньому ринку та збільшення залежності від імпорту певних видів м'яса. Крім того, інтенсивне птахівництво потребує значних обсягів кормів, що може створювати додатковий тиск на зернові ринки та логістику.

Гармонізація законодавства та адаптація до стандартів ЄС (безпечність, якість продукції, санітарні та фітосанітарні вимоги) є ключовими, але можуть збільшити виробничі витрати. ЄС очікується як основне джерело донорського фінансування для відбудови агросектору України відповідно до європейських стандартів. Рекомендується поступове впровадження норм ЄС з перехідним періодом не менше 10 років.

Інтеграція з ЄС через Угоду про асоціацію, хоча й відкриває ринок, вимагає значних інвестицій у гармонізацію стандартів, що може підвищити собівартість продукції, особливо у тваринництві, та потенційно зменшити конкурентні

переваги України у сировинному експорті. Угода про асоціацію усуває нетарифні бар'єри та розширює доступ до ринку ЄС. Однак, для цього необхідно адаптувати українське законодавство та виробничі стандарти до норм ЄС, зокрема щодо добробуту тварин, санітарних та фітосанітарних вимог. Це може

значно збільшити виробничі витрати. Зокрема, для тваринництва, яке вже стикається з кризовими явищами та низькою рентабельністю, такі зміни можуть ще більше погіршити його становище, якщо не буде адекватної підтримки для модернізації. Це створює дилему між прагненням до інтеграції та збереженням цінової конкурентоспроможності.

Інвестиційна діяльність в аграрному секторі України демонструє значну чутливість до економічних та геополітичних факторів. Після невеликої інвестиційної кризи 2019-2020 років (спад інвестицій до 20%), у 2021 році інвестиційно-інноваційна діяльність активізувалася, досягнувши понад 2,3 млрд дол. США, що є одним з найкращих результатів за роки незалежності України. У 2021 році обсяг залучених капітальних інвестицій у сільське господарство становив 68,0 млрд грн. Протягом 2017–2021 рр. приріст інвестиційних ресурсів у агробізнес склав 5,9%. Проте, у 2022 році обсяг залучених капітальних інвестицій становив 49,6 млрд грн, що на 27% менше, ніж у 2021 році. Через військові ризики, прогноз капітальних інвестицій на 2022 рік був песимістичним, очікувалося падіння до 1,1-1,2 млрд дол. США. У 2023 році капітальні інвестиції в Україні зросли на 41,4% до 395,5 млрд грн. Основним джерелом інвестицій залишаються власні кошти підприємств (понад 90%), тоді як кредитні послуги та іноземні інвестори проявляють незначну зацікавленість через несприятливий інвестиційний клімат. Частка малого агробізнесу у загальному обсязі капітальних інвестицій зменшилася з 42,9% у 2017 році до менш ніж 30% у 2021 році.

Дохід: з 2022 р. по 2023 р. дещо зріс (з 796 млрд грн до 920,9 млрд грн). з 2023 р. по 2024 р. відбулося дуже потужне зростання — він зріс приблизно у 2,6 рази, перевищивши 2,4 трлн грн.

Прибуток: з 2022 р. по 2023 р. він знизився з 88,6 млрд грн до 65,8 млрд грн., але у 2024 він злетів до 327 млрд грн — тобто зріс приблизно у 5 разів від рівнів

2023 року.



Рис. 2.2. Ефективність агробізнесу України 2022-2024 рр.

Ринок сільськогосподарського бізнесу пережив тимчасове скорочення прибутку у 2023 році, що було зумовлено зовнішніми чинниками (війна, зміни світових цін на зерно, логістичні труднощі). Водночас дохід у цей період дещо зріс, що говорить про розширення обсягів діяльності галузі, але це покращення поки що не конвертувалось у прибутки. Різке покращення показників у 2024 році говорить про покращені економіко-політичні умови, покращені ціни на світовому ринку, покращені логістичні ланцюги або зниження витрат на виробництво. Ріст прибутку швидшими темпами, ніж дохід, свідчить про покращений рівень рентабельності галузі.

Отже, ринок сільськогосподарського бізнесу покращив свої показники після тимчасового спаду. Ріст співвідношення прибутку до доходу говорить про покращення ефективності галузі. Результати 2024 року є дуже позитивними та показують зміцнення галузі після кризового періоду 2022–2023 років. Це покращує економіку всієї галузі та дає підстави прогнозувати подальше зростання.

Рентабельність аграрного сектору зазнала змін. Середня рентабельність всієї діяльності в аграрному секторі у 2022 році становила 14,1% (у 2021 році – 37,8%). До повномасштабного вторгнення (2021 рік) рентабельність від реалізації

сільськогосподарської продукції становила 140-180%. У 2022 році 21% підприємств галузі сільського, лісового та рибного господарства одержали чистий збиток (у 2021 році – 11%). У 2023 році найнижчу рентабельність мала кукурудза (1,7%), найвищу – соя (85%). Середня рентабельність зернових та зернобобових становила 30-35%. Зниження цін на зерно та висока вартість експортної логістики значно зменшують прибутки українських аграріїв. Через брак фінансування та необхідність економії аграрії скоротили внесення добрив на 50-60%.

Різке падіння рентабельності аграрного сектору з 140-180% у 2021 році до 14,1% у 2022 році свідчить про те, що війна змінила економічну модель функціонування агробізнесу, перетворивши його з високоприбуткового на сектор з мінімальною маржинальністю, що загрожує сталості виробництва. Дані показують катастрофічне зниження рентабельності після повномасштабного вторгнення. Основними причинами є зростання витрат (паливо, добрива, логістика) та падіння цін на зерно на внутрішньому ринку через порушення експортної логістики. Низька рентабельність змушує аграріїв скорочувати інвестиції в інновації та навіть у базові засоби виробництва, такі як добрива. Це може призвести до зниження врожайності в майбутньому та погіршення якості ґрунтів, створюючи довгострокові ризики для продовольчої безпеки та експортного потенціалу.

Зменшення участі малого агробізнесу в інвестиційному процесі та його вищі виробничі витрати порівняно з великими господарствами поглиблюють внутрішню диференціацію сектору, що може призвести до подальшої консолідації та монополізації, а також до зниження інклюзивності аграрного розвитку. Частка малого агробізнесу в інвестиціях суттєво знизилася. Малі підприємства мають вищі виробничі витрати та менший доступ до кредитів та державної підтримки. Це створює замкнене коло: без інвестицій вони не можуть підвищити ефективність, а без ефективності – не можуть генерувати достатні прибутки для інвестицій. Це сприяє концентрації капіталу та земельних ресурсів у руках великих агрохолдингів, які мають кращий доступ до фінансування та

можуть витримувати вищі ризики. Це загрожує конкуренції, може призвести до зниження соціальної відповідальності та гальмувати розвиток сільських територій, де малий бізнес відіграє ключову роль у зайнятості та місцевих економіках.

Повномасштабне вторгнення мало руйнівний вплив на аграрний сектор України, спричинивши значні прямі та непрямі збитки, втрати ресурсів та інфраструктури. З 22 лютого 2022 року припинили діяльність 1 261 аграрне підприємство. Загальні оціночні збитки та втрати агросектору станом на лютий 2023 року становили 40,2 млрд дол. США, з яких прямі збитки – 8,72 млрд дол. США (знищення техніки, сховищ, худоби, викрадення продукції), а непрямі втрати (недоотриманий дохід) – 31,50 млрд дол. США. Прямі фінансові втрати АПК за 2022-2023 роки складають 10,3 млрд дол. США, найбільше постраждали сільськогосподарська техніка (5,8 млрд дол.), втрачений урожай (2 млрд дол.) та зерносховища (1,8 млрд дол.). Непрямі втрати, що відображають недоотриманий потенційний дохід, становлять 69,8 млрд дол. США, здебільшого через скорочення виробництва. Втрачено близько 25% ягідних полів та 20% садів. Війна фундаментально змінила операційне середовище, змусивши змінити структуру виробництва та посиливши залежність від зовнішньої підтримки.

Основними викликами для аграрного сектору в умовах війни є: скорочення посівних площ (на 20% порівняно з 2021 роком), пошкодження виробничих будівель, споруд та обладнання (загальна потужність зруйнованих зерносховищ сягає 8,2 млн тонн), зростання цін на добрива та дизельне паливо. Забруднення території мінами та вибухонебезпечними предметами є величезною проблемою: понад 400 тис. га сільськогосподарських земель забруднено, а вартість розмінування оцінюється в 37 млрд дол. США. Ґрунти забруднюються важкими металами та токсичними речовинами внаслідок бойових дій. Дефіцит робочої сили є критичним: близько 200 тис. аграрних працівників служать у ЗСУ, що посилює нестачу кадрів. Цей дефіцит загрожує виробничим потужностям і потребує підвищення заробітної плати, що впливає на рентабельність. Енергетичні ризики, спричинені масованими обстрілами енергетичної

інфраструктури, призводять до нестабільності та обмежень у енергопостачанні, збільшуючи виробничі витрати та ускладнюючи зберігання продукції. Кліматичні ризики, такі як аномальні температури, посухи, зливи та різкі коливання температур, негативно впливають на врожайність. Екологічні ризики включають деградацію земель, втрату водних ресурсів, забруднення ґрунтів та атмосфери, спричинені бойовими діями. Довгострокові екологічні збитки та забруднення земель становлять значні виклики для майбутньої сільськогосподарської продуктивності та вимагають суттєвих зусиль з рекультивації.

У відповідь на ці виклики держава та міжнародні партнери надають значну підтримку. Діють урядові грантові програми (садівництво, переробка, теплиці) через портал "Дія". Програма "Доступні кредити 5-7-9%" залишається ключовим інструментом фінансової підтримки. Міжнародні організації, такі як Світовий банк, ФАО, надають різноманітну допомогу, включаючи фінансування, насіння, добрива, техніку та консультації. Зміщення структури посівів у бік більш прибуткових олійних культур, хоча й допомагає короткостроковому виживанню, може посилити деградацію ґрунтів та обмежити диверсифікацію. Руйнування зрошувальних систем та сховищ вимагає масштабної реконструкції та модернізації, що підкреслює необхідність стратегічних інвестицій.

Ефективність аграрного бізнесу України в період 2021-2023 років визначалася низкою факторів, включаючи вплив пандемії COVID-19, відкриття ринку землі та повномасштабне вторгнення. Стратегічною ціллю є підвищення продуктивності сільського господарства вдвічі, насамперед за рахунок використання інноваційних технологій. В умовах війни аграрний сектор зіткнувся зі значним дефіцитом робочої сили. За даними ФАО, понад 150 000 фермерів/працівників продовольчої системи безпосередньо постраждали від війни та/або були змушені мігрувати. Міністерство аграрної політики України зазначає, що близько 200 000 аграрних працівників служать у Збройних Силах України, що посилює нестачу кадрів у галузі. Це призводить до посилення конкуренції за кваліфікованих працівників та змушує господарства переглядати

свою політику оплати праці, поступово збільшуючи зарплати для утримання кваліфікованих співробітників. Дефіцит робочої сили та зростання витрат на оплату праці можуть негативно впливати на загальну ефективність виробництва, особливо для малих та середніх господарств, які мають вищі виробничі витрати порівняно з великими. Для кращого розуміння динаміки та ефективності аграрного бізнесу України за 2021-2023 роки, наведено порівняльну таблицю ключових показників:

Аналіз даних показує, що аграрний сектор України у 2021-2023 роках, попри значні виклики війни, демонструє стійкість, особливо у залученні капітальних інвестицій, які суттєво зросли у 2023 році порівняно з 2021 роком. Водночас спостерігається зниження обсягів виробництва зернових та олійних культур, а також експортних надходжень у доларовому еквіваленті, хоча фізичні обсяги експорту залишаються високими. Рентабельність галузі зазнала значного падіння, що змушує аграріїв переорієнтовуватися на більш прибуткові культури, такі як олійні. Кількість діючих сільськогосподарських підприємств скоротилася, що свідчить про консолідацію ринку та вихід менш стійких гравців.

2.2. Оцінка ефективності та результатів діяльності аграрного бізнесу Чернівецької області 2020-2023 рр.

Чернівецька область є прикордонним регіоном із значним аграрно промисловим потенціалом, що поєднує у собі широкий спектр природно ландшафтних зон — від гірських та переволожених до рівнинних лісостепових територій. Сільське господарство відіграє ключову роль у регіональній економіці, формуючи приблизно 20% валової доданої вартості області. У галузі працює близько 700 підприємств різних форм власності та понад 172 тисячі особистих селянських господарств. Обсяги виробництва забезпечують внутрішні потреби регіону основними видами продовольства.

Провідною галуззю аграрного сектору залишається рослинництво, частка якого у 2023 році склала 76,6% у структурі загального аграрного виробництва. Найбільше значення мають зернові, технічні та плодоягідні культури. Зокрема, плодоягідний напрям демонструє динамічне зростання: за період з 2012 по 2023 рік продуктивність садів зросла у 1,8 раза, а загальний обсяг виробництва — майже вчетверо. Область утримує першість в Україні за обсягами вирощування плодоягідної продукції (12,9% від загального обсягу), зокрема яблук, які становлять понад 80% урожаю. На території регіону нараховується близько 9 тис. га інтенсивних садів, у тому числі 1 тис. га обладнано системами крапельного зрошення. Щодо зернових культур, то у 2023 році їх валове виробництво становило 754,8 тис. тонн, що на 13,4% більше порівняно з попереднім роком. Врожайність сягнула 61,5 ц/га. Виробництво сої також зросло — до 138,6 тис. тонн (+21,6% до 2022 року). Крім того, область стабільно виробляє понад 600 тис. тонн картоплі та 200 тис. тонн овочів на рік.

Стан тваринницької галузі характеризується складними умовами розвитку. Основне виробництво м'ясо-молочної продукції зосереджене в особистих господарствах населення (80,1% у 2023 році). Водночас спостерігається загальне скорочення поголів'я великої рогатої худоби, свиней та птиці. Виробництво м'яса, молока, яєць і вовни має тенденцію до зниження. У 2023 році обсяги виробництва м'яса зменшилися на 17,6% порівняно з 2012 роком, молока — на 27,1%, яєць — на 35,6%. Натомість позитивна динаміка спостерігається в індиківництві: кількість птиці зросла на 30% за останнє десятиліття, що дозволяє регіону утримувати понад 40% загальноукраїнського поголів'я індиків і виробляти щорічно близько 13 тис. тонн індичатини.

З фінансової точки зору аграрний сектор демонструє зростання прибутковості. У попередні роки також спостерігалось зростання фінансових показників, що свідчить про поступову стабілізацію галузі (табл. 2.5). На основі проведених досліджень, встановлено: загальне зростання ефективності. З 2010 по 2023 рік фінансовий результат аграрного сектора Буковини виріс більш ніж у 4 рази (з 188,2 млн грн до 761,56 млн грн). Це свідчить про поступове посилення

ролі агросектора в регіональній економіці.

Таблиця 2.5

Фінансові результати до оподаткування за видами економічної діяльності

Чернівецька область, (млн.грн)

Показники	2010 р	2015 р.	2020 р.	2021 р.	2022 р.	2023 р
Усього						
фінансовий результат (сальдо)	-222,3	417,8	1430,3	1732,3	2843,5	2807,17
прибуток	495,7	1455,1	2642,0	3023,1	4052,7	4002,56
збиток	718,0	1037,3	1211,7	1290,8	1209,2	1193,83
частка підприємств, які одержали збиток, відсотків	34,0	28,4	30,1	31,3	30,9	30,51
Сільське, лісове та рибне господарство						
фінансовий результат (сальдо)	188,2	529,2	803,5	1038,2	771,5	761,56
прибуток	213,3	691,2	877,8	1124,7	828,3	818,06
збиток	25,1	162,0	74,3	86,5	56,8	56,11
частка підприємств, які одержали збиток, відсотків	25,6	16,4	17,0	14,7	20,5	20,25

Прибутки аграрних підприємств у 2023 р. склали 818,06 млн грн, що майже в 4 рази більше ніж у 2010 році. Це означає, що більшість господарств функціонують стабільно та мають потенціал для розвитку.

Обсяг збитків знизився з 162 млн грн (2015) до 56,11 млн грн (2023). Показник залишається контрольованим, а частка збиткових підприємств (20,25%) — помітно нижча за загальноекономічну (30,51%).

Однак виявлені негативні сигнали та виклики, зокрема зниження фінансового результату після 2021 року. У 2021 році аграрний сектор досяг піку — 1038,2 млн грн сальдо. У наступні роки показники знизились на тлі війни, логістичних ускладнень та загального економічного тиску. Так виявлено зростання частки збиткових підприємств. Частка збиткових агропідприємств зросла з 14,7% (2021) до 20,25% (2023), що свідчить про погіршення умов ведення господарства для частини малих/середніх виробників.

Отже, аграрний сектор Буковини залишається прибутковим, конкурентоспроможним і менш ризикованим порівняно з іншими галузями регіональної економіки. Основними драйверами є ефективне землекористування, агрокультура, кооперація, вихід на зовнішні ринки. Водночас, необхідна підтримка в умовах воєнного стану: доступ до кредитів, відновлення логістики,

46

діджиталізація агробізнесу.

Регіон характеризується високим рівнем зайнятості в агросекторі: у 2021 році у сільському, лісовому та рибному господарстві працювало понад 102 тис. осіб, що становило приблизно чверть усіх зайнятих у регіоні. Проте рівень заробітної плати залишається нижчим за середній по області, що обумовлює дефіцит робочої сили. Цей фактор, поряд із мобілізаційними процесами та міграцією, посилює соціально-економічні виклики. Незважаючи на наявні виклики, Чернівецька область володіє значним потенціалом для розвитку конкурентоспроможного, екологічно безпечного та інноваційного сільського господарства, орієнтованого як на внутрішній ринок, так і на експортні поставки

До ключових проблем аграрного розвитку Чернівецької області належать: скорочення поголів'я тварин та нерентабельність тваринництва; брак інфраструктури для зберігання, переробки та логістики сільськогосподарської продукції; недостатня технічна оснащеність пунктів пропуску для експорту продукції; сезонність зайнятості, низька продуктивність праці; обмежене використання інноваційних агротехнологій.

Отже, упродовж 2010–2023 років сільське, лісове та рибне господарство Буковини демонструвало стабільну позитивну динаміку фінансових результатів, незважаючи на загальноекономічні виклики та політичну турбулентність. За вказаний період фінансовий результат (сальдо) аграрної діяльності зріс у понад чотири рази — з 188,2 млн грн у 2010 році до 761,56 млн грн у 2023 році. Така тенденція засвідчує поступове зміцнення позицій аграрного бізнесу в регіоні, що обумовлено як внутрішніми чинниками (підвищення ефективності виробництва, впровадження інновацій), так і зовнішніми (зростання попиту на аграрну продукцію, особливо експортноорієнтовану). Показники прибутковості

аграрного сектору також зазнали істотного зростання — з 213,3 млн грн у 2010 році до 818,06 млн грн у 2023 році. Попри деяке зниження після пікових значень 2021 року (1124,7 млн грн), галузь продовжує залишатися стійко прибутковою, навіть в умовах воєнного стану та ускладнених логістичних ланцюгів. Водночас рівень збитків у 2023 році знизився до 56,11 млн грн, що свідчить про збереження

47

контролю над витратами та адаптаційні можливості підприємств. Щодо частки збиткових підприємств, то вона коливалася у межах 14,7– 25,6% в різні роки, досягнувши рівня 20,25% у 2023 році. Хоча цей показник є відносно прийнятним, він вказує на наявність певних структурних проблем у частини господарств, зокрема малих та середніх виробників, які є вразливими до зовнішніх шоків.

Для порівняння, в економіці області загалом рівень збитковості підприємств був вищим — 30,51% у 2023 році, а фінансове сальдо становило 2807,17 млн грн. Це дозволяє зробити висновок, що аграрний сектор має вищу фінансову стійкість, ніж інші види економічної діяльності в регіоні.

Аграрний сектор Буковини продовжує відігравати важливу роль у формуванні економічного потенціалу регіону. Висока частка прибуткових підприємств свідчить про конкурентоспроможність галузі, зокрема в експортному сегменті (зернові, олійні культури, продукція тваринництва).

Зниження фінансових показників після 2021 року є наслідком зовнішніх ризиків (воєнні дії, порушення ланцюгів постачання), але не системної кризи. Доцільно активізувати державну підтримку агробізнесу Буковини шляхом: впровадження програм страхування сільськогосподарських ризиків; розширення доступу до пільгового кредитування; розвитку інфраструктури зберігання та переробки с/г продукції; діджиталізації обліку та управління в агросекторі.

Таким чином, аграрний бізнес Буковини залишається одним із найбільш стабільних і перспективних секторів економіки, що вимагає подальших інвестицій і комплексної підтримки задля забезпечення продовольчої безпеки регіону та країни загалом.

РОЗДІЛ 3

ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ АГРАРНОГО БІЗНЕСУ В УКРАЇНІ В УМОВАХ ТРАНСФОРМАЦІЙ

3.1.Зарубіжний досвід сприяння розвитку аграрного бізнесу

Розвиток сільського господарства становить одну з провідних та стратегічно важливих галузей економіки для багатьох країн світу, відіграючи ключову роль у забезпеченні продовольчої безпеки, створенні робочих місць та підтримці сталого розвитку сільських територій. Різноманітний міжнародний досвід переконливо демонструє, що завдяки цілеспрямованій державній підтримці, налагодженню ефективної співпраці між усіма ланками аграрного ланцюга та імплементації новітніх технологій можна досягти суттєвого економіко-соціального розвитку села, значно покращити рівень життя сільського населення та, як наслідок, зміцнити національну економіку в цілому [40].

У Сполучених Штатах Америки підтримка сільського господарства ґрунтується на комплексній системі програм, що охоплюють практично всі аспекти діяльності сільськогосподарського виробника. Зокрема, значний акцент робиться на субсидіях та мінімальних цінах, які покликані забезпечити дохідну стабільність галузі, нівелюючи коливання ринкових цін та погодних умов [41]. Додатково, широке розповсюдження отримало страхування, що покриває потенційні втрати від природних катастроф та інших форс-мажорних ситуацій, тим самим сприяючи підтримці економіко-фінансової рівноваги галузі та мінімізації ризиків для фермерів [42]. Важливим елементом американської моделі є також активне фінансування наукових досліджень, здійснюване через USDA (United States Department of Agriculture), що спрямовані на покращення врожайності, розвиток селекції та інтенсифікацію механізації виробничих процесів, сприяючи технологічному прогресу та підвищенню продуктивності

Досвід країн Європейського Союзу, консолідований у межах Спільної сільськогосподарської політики (САР), демонструє багатогранний підхід до підтримки аграрного сектору. Ключовими елементами є прямі виплати, які забезпечують необхідну дохідну підтримку дрібних та середніх фермерів, сприяючи їхній конкурентоспроможності на ринку [43]. Крім того, надаються галузеві субсидії, що покривають витрати, пов'язані з покращенням природокористування, модернізацією процесів переробки та зберігання сільськогосподарської сировини, стимулюючи сталий розвиток та підвищення доданої вартості [43]. Особлива увага приділяється стимулам до співпраці, що виражається у фінансуванні створення виробничих груп, сільськогосподарських кооперативів та асоціацій виробників, сприяючи консолідації зусиль та підвищенню ефективності [44].

Франція, будучи однією з провідних аграрних держав Європи, значною мірою формує свою політику підтримки сільського господарства в рамках САР, однак доповнює її національними ініціативами. Зокрема, акцент робиться на підтримці молодих фермерів через стартові гранти та пільгові кредити, що сприяє оновленню поколінь у сільськогосподарському виробництві та збереженню життєздатності сільських територій. Також активно розвиваються програми, спрямовані на просування якісної та органічної продукції, включаючи фінансові стимули для переходу на екологічно чисті методи господарювання та підтримку географічних зазначень (PDO/PGI), що підкреслюють унікальність регіональних продуктів. Крім того, значні інвестиції спрямовуються на дослідження та розробки у сфері агрономії, зокрема у напрямках селекції стійких до кліматичних змін культур та впровадження інноваційних технологій точного землеробства, через такі інституції як INRAE .

Великобританія, після виходу з Європейського Союзу, здійснила перехід від Спільної сільськогосподарської політики до власної системи підтримки, що ґрунтується на принципі «гроші платників податків за суспільні блага». У Великій Британії (особливо після Brexit) ELMs покликані поступово замінити

— CAP) новими механізмами підтримки. Ця трансформація призвела до заміни прямих виплат за площу на нові схеми управління землекористуванням для довкілля (Environmental Land Management schemes – ELMs), які винагороджують фермерів за надання екологічних послуг, таких як покращення біорізноманіття, зниження викидів вуглецю, поліпшення якості води та ґрунту. Також значна увага приділяється інвестиційним грантам, що стимулюють модернізацію ферм, підвищення продуктивності та впровадження ресурсозберігаючих технологій, зокрема автоматизації та цифрових рішень, через Фонд розвитку ферм та сільських районів (Farming and Rural Development Fund). Окрім цього, існують програми, спрямовані на підтримку молодих фермерів та новоприбулих в галузь, забезпечуючи доступ до землі та капіталу. ELM складається з трьох рівнів: Sustainable Farming Incentive (SFI) — базові практики, що покращують стан ґрунту, покривних культур, природних смуг тощо; Local Nature Recovery — підтримка місцевих природоохоронних проєктів (відновлення заболочених місць, створення природних кордонів, покращення природно-захисних смуг); Landscape Recovery — масштабне відновлення природних ландшафтів, наприклад створення нових природних парків або великих природно-захисних зон. ELMs — це нова система підтримки сільського господарства у Великій Британії, яка концентрується на покращенні природних ресурсів та платить тим виробникам, хто покращує стан ґрунтів, водних ресурсів та природно-захисних смуг.

Досвід Ізраїлю, країни з обмеженими природними ресурсами, є унікальним прикладом інноваційного розвитку сільського господарства. Тут пріоритетним є державне фінансування досліджень, яке може покривати до 50% витрат на розробку та впровадження нових сільськогосподарських технологій, зокрема передових систем точного зрошування та смарт-моніторингу ґрунтових умов, що забезпечує високу ефективність використання водних ресурсів та оптимізацію сільськогосподарського виробництва [45]. Важливу роль у розвитку аграрного сектору відіграє унікальна система кібуців, яка забезпечує гармонійне

економіко-виробничій синергії та взаємовигідному обміну досвідом [45]. Крім того, держава активно підтримує стартапи, допомагаючи молодим інноваційним компаніям розробляти та впроваджувати нові методи точного сільського господарства, що є рушійною силою технологічного прогресу в галузі [46].

Нідерланди, визнані світовим лідером у галузі агробізнесу, активно використовують модель галузевих кластерів, що концентрують виробників, дослідницькі установи та навчальні заклади в безпосередній близькості, сприяючи інтенсивному обміну знаннями, технологіями та швидкому впровадженню інновацій [47]. Ефективна система державно-приватного співробітництва дозволяє оперативно впроваджувати новітні наукові розробки безпосередньо у виробничий процес, забезпечуючи високу конкурентоспроможність аграрного сектору [47]. Важливим елементом фінансової підтримки є гранти та пільгові кредити, що надаються спеціалізованими інституціями, такими як Rabobank та профільний фонд Innovation Fund, стимулюючи інвестиції в розвиток та модернізацію сільського господарства [48].

Канада реалізує низку програм, спрямованих на стабілізацію доходів фермерів та їхній розвиток. Програма AgriStability покликана покривати фінансові втрати сільгоспвиробників у випадках зниження прибутку нижче історичної норми, забезпечуючи певну фінансову подушку безпеки [48]. AgriInvest допомагає фермерам створювати фінансові резерви, які можуть бути використані для покращення виробничого процесу та інвестування у майбутній розвиток [48]. Окрім того, значна увага приділяється грантам на навчальні програми, що покривають проекти з точного землеробства, управління фінансами та раціонального використання природних ресурсів, сприяючи підвищенню професіоналізму аграріїв [48].

Австралійський досвід підтримки сільського господарства характеризується акцентом на науково-дослідній діяльності та розширенні ринків збуту. Research and Development Corporations (RDCs) є ключовими

на підвищення продуктивності та конкурентоспроможності аграрного сектору [49]. Training programs у вигляді навчальних платформ допомагають постійно покращувати знання та практичні навички сільгоспвиробників, адаптуючи їх до сучасних викликів [49]. Окремою програмою є Export Market Development, яка активно сприяє пошуку та освоєнню нових зовнішніх ринків збуту для австралійської сільськогосподарської продукції, підтримуючи експортний потенціал галузі [49].

Таблиця 3.1.

Порівняльна характеристика програм підтримки сільського господарства

Програми підтримки	США	Ізраїль	Нідерланди	Франція	Великобританія
Дотації (прямі виплати)	✓	✗	✗	✓	✗ (перехід до ELMs)
Дослідження	✓	✓	✓	✓	✓
Кооперація	✗	✓	✓	✓	✗
Технології	✗	✓	✓	✓	✓
Фінансування стартапів	✗	✓	✓	✗	✓
Екологічні програми	✗	✗	✓	✓	✓
Підтримка молодих фермерів	✗	✗	✗	✓	✓
Страховання врожаю/доходів	✓	✗	✗	✗	✗
Розвиток регіональної продукції	✗	✗	✗	✓	✗

Таким чином, узагальнюючи досвід розвинених країн, можна констатувати, що комплексне покращення галузі сільського господарства є можливим та ефективним завдяки: поєднанню різноманітних механізмів прямого

та непрямого фінансування, інтеграції навчально-наукового забезпечення та налагодженню продуктивної співпраці між усіма зацікавленими сторонами; формуванню динамічних галузевих кластерів, які концентрують усі ланки виробничого циклу для оптимізації процесів та синергії; інтенсивному впровадженню точного сільського господарства та інших новітніх технологій, що підвищують ефективність використання ресурсів та зменшують негативний вплив на довкілля; а також постійному розширенню програм навчання, стартап-

53

акселерації та поглибленню співпраці з науковими установами, при цьому кожна країна адаптує ці принципи до своїх унікальних економічних, соціальних та екологічних умов. Рекомендації для України, базуючись на зарубіжному досвіді:

Впровадити комплексну програму фінансування аграрних досліджень та інноваційних навчальних програм, орієнтованих на підвищення кваліфікації сільськогосподарських фахівців та імплементацію передових технологій, використовуючи досвід США, Ізраїлю та Нідерландів.

Розвивати та посилювати співпрацю між сільськогосподарськими виробниками, науковими установами та фінансово-кредитними інституціями, створюючи інтегровані платформи для обміну знаннями, трансферу технологій та забезпечення доступу до необхідних фінансових ресурсів, переймаючи кращі практики Франції та Нідерландів.

Стимулювати формування галузевих кластерів та кооперацій, що об'єднуюватимуть усі ланки аграрного ланцюга – від виробництва до переробки та реалізації, враховуючи досвід Нідерландів, Ізраїлю та Франції.

Активно впроваджувати точне сільське господарство та новітні технології на всіх етапах виробничого циклу, з фокусом на цифровізації, автоматизації та раціональному використанні ресурсів, аналізуючи досягнення Ізраїлю та Великобританії.

Розширювати підтримку стартапів в агросекторі та розвивати програми навчання й підвищення кваліфікації сільськогосподарських виробників, зокрема для підтримки молодих фермерів, орієнтуючись на досвід Ізраїлю, Франції та Великобританії.

Розглянути можливість переходу до моделей підтримки, що фокусуються на екологічних послугах та сталому розвитку, адаптуючи підходи, аналогічні програмам ELMs Великобританії, для стимулювання екологічно відповідального господарювання.

Посилити механізми страхування сільськогосподарських ризиків, використовуючи досвід США, для підвищення економічної стабільності аграрного бізнесу в умовах зростаючих кліматичних викликів.

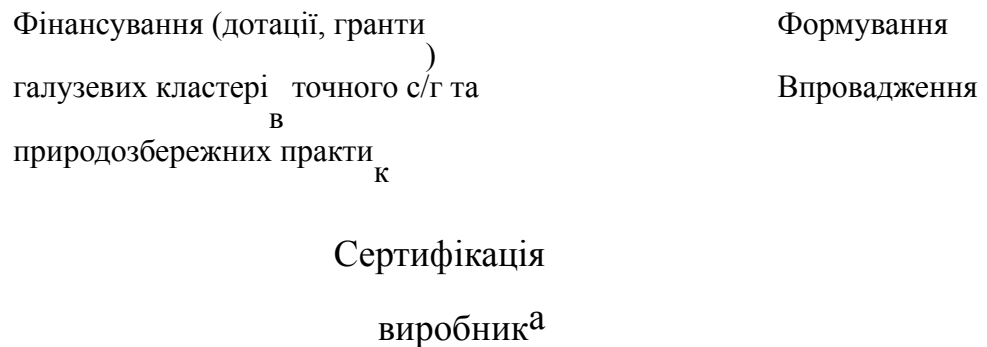
54

3.2. Механізм покращення економіко-організаційних умов діяльності аграрного бізнесу в Україні

Сучасний етап розвитку світової економіки та національного господарства України характеризується зростаючими викликами, пов'язаними з продовольчою безпекою, зміною клімату, деградацією природних ресурсів та глобалізацією ринків. В умовах посилення конкуренції на міжнародних аграрних ринках, а також необхідності забезпечення сталого розвитку сільських територій та підвищення добробуту сільського населення, формування ефективних економіко-організаційних умов для функціонування аграрного бізнесу в Україні набуває виняткової актуальності. Поточна ситуація вимагає не просто адаптації до зовнішніх факторів, а й проактивного впровадження інноваційних підходів, що дозволять українському аграрному сектору не лише вистояти, але й зайняти провідні позиції, використовуючи свій значний природно-ресурсний та виробничий потенціал. Доцільність розробки та імплементації такого механізму зумовлюється критичною потребою в модернізації сільського господарства, стимулюванні інвестицій в інновації, підвищенні доданої вартості продукції, а також забезпеченні екологічної стійкості та соціальної відповідальності аграрного виробництва. Цей механізм покликаний стати каталізатором переходу від екстенсивних до інтенсивних та сталих моделей господарювання, інтегруючи найкращий світовий досвід та адаптуючи його до специфічних умов України (рис. 3.1).

Мета механізму: Комплексне покращення економіко-організаційного середовища для сталого розвитку сільськогосподарських виробників України; забезпечення раціонального та екологічно відповідального використання природних ресурсів; підвищення конкурентоспроможності аграрної галузі на світовому ринку; та забезпечення цілісного економіко-соціального розвитку сільських територій

55



Вихід на нові ринки та покращені економіко-організаційні показники

Рис. 3.1. Механізми покращення економіко-організаційних умов діяльності аграрного бізнесу

Механізм покращення економіко-організаційних умов діяльності аграрного бізнесу в Україні ґрунтується на синергетичному поєднанні фінансових, навчально-наукових, адміністративно-організаційних та регуляторних інструментів, що інтегрують найкращі світові практики адаптовані до українських реалій. Його впровадження спрямоване на трансформацію традиційних підходів до аграрного виробництва, стимулювання інновацій та формування стійкої конкурентоспроможної моделі сільського господарства.

Елементи механізму:

1. Програми фінансового стимулювання для впровадження сталих практик (Адаптація досвіду ELMs Великобританії та екологічних субсидій ЄС)
Запровадження диференційованих програм фінансової підтримки, які надаватимуться сільськогосподарським виробникам, що активно впроваджують

інноваційні та екологічно орієнтовані практики, такі як точне землеробство, що включає використання GPS-технологій та сенсорів для оптимізації внесення добрив та засобів захисту рослин; розширення використання покривних культур для збереження ґрунтової родючості та запобігання ерозії; створення та відновлення природно-захисних лісосмуг для покращення біорізноманіття та боротьби з деградацією земель; а також запровадження водозберігаючих технологій зрошування та раціональне використання добрив.

56

Розмір фінансової допомоги визначатиметься на підставі верифікованих результатів досягнутих покращень, використовуючи об'єктивні показники, такі як поліпшення показників ґрунтового покриття та органічної речовини, зниження обсягів використання синтетичних хімікатів (пестицидів, гербіцидів), зменшення водоспоживання на одиницю продукції, а також інші екологічні індикатори, що відображають позитивний вплив на довкілля та сталість виробництва. Це вимагатиме розвитку системи моніторингу та верифікації, можливо, із залученням незалежних аудиторів.

2. Грантові програми на науково-дослідні та інноваційні розробки (з урахуванням досвіду Ізраїлю та Нідерландів)

Створення національного фонду грантової підтримки, який надаватиме цільове фінансування для досліджень та розробок у сфері аграрних інновацій. Фермерські групи, сільськогосподарські кооперативи, а також приватні підприємства матимуть можливість співпрацювати з провідними науково дослідними установами, університетами та стартапами для спільної розробки та адаптації нових технологій точного землеробства, біотехнологій, методів інтегрованого захисту рослин, а також природозбережно-орієнтованих виробничих систем.

Фінансування цих проектів покриватиме до 50-70% витрат, стимулюючи приватні інвестиції та знижуючи ризики для інноваторів. Пріоритет надаватиметься проектам, що демонструють високий потенціал комерціалізації та швидкого впровадження у виробництво, а також мають значний екологічний та соціальний ефект.

3. Створення галузевих кластерів та кооперативних об'єднань (На основі моделей Нідерландів, Франції та Ізраїлю)

Стимулювання формування регіональних аграрних кластерів, що об'єднуватимуть не лише сільськогосподарських виробників, а й переробні підприємства, логістичні центри, науково-дослідні установи, навчальні заклади, фінансові інституції та консалтингові компанії. Це дозволить концентрувати знання, інноваційні рішення, навчальні послуги, фінансові ресурси та

57

забезпечувати ефективний збут продукції. Метою є створення "екосистем" для аграрного бізнесу, що сприятимуть синергії та підвищенню конкурентоспроможності.

Підтримка розвитку сільськогосподарських кооперативів для досягнення економії на масштабі у закупівлі ресурсів, спільному використанні техніки, обробці, зберіганні та реалізації продукції. Кооперації стануть ключовим інструментом для дрібних та середніх виробників, дозволяючи їм легше виходити на зовнішні ринки, відповідаючи міжнародним стандартам якості та обсягам. Держава має забезпечити правову та консультаційну підтримку для створення та функціонування таких об'єднань.

4. Система навчально-консалтингових послуг та обміну досвідом (Адаптація практик Канади та Австралії)

Розбудова мережі сучасних навчально-консалтингових центрів на базі профільних аграрних університетів, дослідних станцій та приватних консалтингових компаній. Ці центри надаватимуть аграріям комплексні консультаційні послуги та практичні тренінги. Програми навчання будуть охоплювати широкий спектр тем, включаючи перехід на точне землеробство, оптимізацію структури сівозміни та систем живлення, розробку ефективних бізнес-планів, опанування навичок фінансового менеджменту та ефективної співпраці з банками та іншими фінансовими установами. Важливою складовою стане також організація програм обміну досвідом та демонстраційних ферм, де аграрії зможуть наочно ознайомитись з успішними кейсами впровадження інновацій.

5. Державне співфінансування сертифікації та просування продукції (На основі досвіду Франції та Австралії)

Впровадження міжнародних стандартів якості та безпечності продукції (таких як GlobalG.A.P., Organic, Rainforest Alliance Certified, ISO 22000 тощо) є критично важливим для покращення збутової кон'юнктури української сільськогосподарської продукції на світових ринках та підвищення її доданої вартості.

58

З метою стимулювання цього процесу, держава має покривати значну частину витрат (до 50-70%) на проходження сертифікації, а також на розробку та розповсюдження навчальних матеріалів, проведення тренінгів та надання консалтингових послуг з імплементації цих стандартів. Крім того, має бути передбачена підтримка маркетингових кампаній для просування української сертифікованої продукції на експортні ринки.

6. Розвиток агрофінансової інфраструктури та страхування ризиків (З урахуванням досвіду США та Канади)

Створення спеціалізованих фінансових інструментів, спрямованих на аграрний сектор, включаючи програми пільгового кредитування для інвестицій у модернізацію та екологічні технології, а також механізми державних гарантій для комерційних кредитів. Реформування та посилення системи агрострахування, що покриватиме широкий спектр ризиків – від погодних (посуха, повені, град) до ринкових (коливання цін, втрата врожаю). Державне співфінансування страхових премій та чіткі механізми виплат відшкодувань підвищать фінансову стабільність аграрних підприємств та заохотять їх до впровадження нових технологій.

В результаті реалізації цього механізму спостерігатиметься значне підвищення рентабельності галузі завдяки оптимізації виробничих процесів через точне землеробство, раціональне використання ресурсів (вода, добрива, енергія), зменшення втрат та покращення якості кінцевої продукції. А формування ефективних галузевих кластерів та кооперативних об'єднань, що значно покращить співпрацю та обмін знаннями між сільськогосподарськими виробниками, науковцями, фінансовими установами, логістичними операторами

та іншими суб'єктами ринку, створюючи синергетичний ефект. Відновлення та покращення стану ґрунтів, водних ресурсів та загальних природно-ландшафтних умов через широке впровадження природозберігаючих практик та екологічно відповідальних методів господарювання, що сприятиме сталому розвитку аграрного сектору та покращенню екологічної ситуації в країні.

В результаті реалізації цього механізму, будуть суттєво покращені економіко-організаційно-правові засади діяльності всієї аграрної галузі України,

59

створивши міцний фундамент для її інноваційного розвитку та підвищення глобальної конкурентоспроможності.

Таким чином, цей механізм ґрунтується на комплексі взаємопов'язаних фінансових, навчально-наукових, адміністративно-організаційних та регуляторних інструментів, що спрямовані на системне покращення економіко-організаційного середовища діяльності аграрного бізнесу в Україні. Впровадження такого всеосяжного механізму допоможе перейти галузі на якісно новий рівень ефективності, значно покращить її конкурентоспроможність на міжнародній арені та забезпечить сталий, екологічно відповідальний та соціально орієнтований розвиток сільського господарства України.

60

ВИСНОВКИ

У кваліфікаційній роботі комплексно досліджено організаційно-економічні трансформації аграрного бізнесу України в умовах сучасних викликів. В рамках проведеного дослідження було досягнуто поставленої мети, що дозволило сформулювати наступні узагальнюючі висновки:

1. Встановлено, що аграрний бізнес України є однією з ключових і стратегічно важливих галузей економіки, яка на поточному етапі переживає період кардинальних трансформацій. Ці зміни зумовлені як внутрішніми чинниками, так і безпрецедентними зовнішніми викликами, зокрема повномасштабною війною, глобальними коливаннями цін та кліматичними

змінами, що диктує нагальну потребу у формуванні нової, адаптивної та інноваційно орієнтованої економіко-організаційної моделі.

2. Доведено, що сутність аграрного бізнесу виходить за рамки традиційного сільського господарства, охоплюючи інтегровану систему від виробництва ресурсів до реалізації готової продукції на ринку. Виявлено, що ця галузь характеризується комплексністю, підприємницьким характером, ринковою орієнтацією, інноваційністю, ресурсною залежністю, соціальною значущістю та глобалізаційним виміром, що робить її особливо вразливою до численних чинників трансформації.

3. Проаналізовано та виявлено багатовекторність чинників трансформації аграрного бізнесу України, що включають економічні (макроекономічна нестабільність, цінові коливання, недосконалість земельної реформи), технологічні (недостатній рівень цифровізації), соціальні (міграція, старіння населення), екологічні (кліматичні зміни, деградація ґрунтів) та політичні (військово-політична нестабільність, євроінтеграція).

4. Розроблено економіко-організаційну модель аграрного бізнесу, яка включає виробничо-технологічний, організаційно-правовий, економічний, маркетингово-логістичний та інституційно-державний блоки. Доведено, що ця

61

модель є комплексним інструментом для забезпечення ефективності галузі та її адаптації до поточних трансформацій, наголошуючи на необхідності сталості та екологічної безпеки, гнучкості та адаптивності, інноваційності та технологічній модернізації, орієнтації на експорт та конкурентоспроможність, соціальної відповідальності та інтеграції у глобальні ланцюги доданої вартості, що є прямою відповіддю на ідентифіковані виклики та можливості.

5. Встановлено критичну важливість впровадження інституційних імперативів, таких як ефективне функціонування ринку землі, сприятливий інвестиційний клімат, розбудова дієвої системи державної підтримки, вдосконалення аграрної освіти, науки та інфраструктури, а також гармонізація законодавства з міжнародними стандартами.

6. Встановлено, що на національному рівні земельна реформа, попри свою

декларовану мету, призвела до домінування великих корпоративних агроформувань через брак фінансових ресурсів у дрібних власників. Доведено, що зміни в оподаткуванні створили нерівні умови, посилюючи експортно орієнтоване рослинництво за рахунок тваринництва. Виявлено, що дуалістична організаційна структура аграрного бізнесу України – поєднання значної кількості домашніх господарств та домінуючих великих корпоративних структур – створює виклики для розробки універсальної аграрної політики. 7. Доведено, що повномасштабна військова агресія завдала аграрному сектору колосальних прямих та непрямих збитків, руйнуючи інфраструктуру, забруднюючи землі та створюючи дефіцит робочої сили, що призвело до різкого падіння інвестиційної активності та рентабельності. Встановлено, що аграрний сектор України демонструє високу адаптивність у відновленні обсягів експорту, але водночас європейська інтеграція вимагає значних інвестицій у гармонізацію стандартів, що може підвищити собівартість продукції та зменшити конкурентні переваги України у сировинному експорті, особливо у тваринництві. 8. Проаналізовано стан аграрного бізнесу на регіональному рівні, на прикладі Чернівецької області, та виявлено як загальнонаціональні тенденції, так і унікальні особливості. Встановлено, що область демонструє стабільний

62

розвиток рослинництва та успіхи в індиківництві, проте тваринництво (за винятком птахівництва) переживає спад, пов'язаний з нерентабельністю. Визначено, що ключовими регіональними викликами є проблеми з інфраструктурою зберігання та переробки, а також дефіцит робочої сили. Акцентовано увагу на активній участі регіону у державних програмах підтримки та наявності стратегії розвитку, що створює основу для подолання існуючих проблем та подальшого розвитку агропромислового комплексу області.

9. На основі узагальнення кращого зарубіжного досвіду (США, ЄС, Франція, Великобританія, Ізраїль, Нідерланди, Канада, Австралія) встановлено, що системне покращення аграрної галузі можливе лише через поєднання різноманітних фінансових механізмів, інтеграції навчально-наукового забезпечення, розвитку кооперації, інтенсивного впровадження точного

сільського господарства та новітніх технологій.

10. Розроблено та обґрунтовано механізм покращення економіко організаційних умов діяльності аграрного бізнесу в Україні, який інтегрує ці найкращі світові практики та адаптує їх до українських реалій. Доведено, що цей механізм, що ґрунтується на синергетичному поєднанні фінансових, навчально наукових, адміністративно-організаційних та регуляторних інструментів, дозволить перейти галузі на якісно новий рівень ефективності, значно покращить її конкурентоспроможність на міжнародній арені та забезпечить сталий, екологічно відповідальний та соціально орієнтований розвиток сільського господарства України.

Отже, проведене дослідження підтверджує, що майбутнє аграрного бізнесу України залежить від здатності до швидкої та системної адаптації, ефективного впровадження розробленої економіко-організаційної моделі та запропонованого механізму, що ґрунтується на інноваціях та врахуванні світового досвіду. Це дозволить Україні не лише відновити та зміцнити свої позиції на світовому аграрному ринку, а й забезпечити сталий розвиток сільських територій та підвищити рівень продовольчої безпеки в умовах безпрецедентних викликів

63

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Davis J. H., Goldberg R. A. A Concept of Agribusiness. Boston : Division of Research, Graduate School of Business Administration, Harvard University, 1957.
2. Земельний кодекс України (Кодекс від 25.10.2001 № 2768-III) . URL <https://zakon.rada.gov.ua/go/2768-14>
3. Закон України «Про фермерське господарство» (від 19.06.2003 № 973-IV) URL <https://zakon.rada.gov.ua/go/973-15>
4. Закон України «Про сільськогосподарську кооперацію» (від 21.07.2020 № 819-IX)). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/819-20>
5. Закон України «Про державну підтримку сільського господарства України» (від 24.06.2004 № 1877-IV)). URL <https://zakon.rada.gov.ua/go/1877->
6. Закон України «Про

основні засади державного нагляду (контролю) у сфері господарської діяльності» (від 05.04.2007 № 877-V). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/877-16>

7. Податковий кодекс України (від 02.12.2010 № 2755-VI). URL zakon.rada.gov.ua

8. Закон України «Про безпечність та гігієну кормів» (від 21.12.2017 № 2264-VIII). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/2264-19>

9. Закон України «Про ветеринарну медицину» (від 25.06.1992 № 2498-XII). URL <https://zakon.rada.gov.ua/go/2498-12>

10. Закон України «Про державне регулювання ринків капіталу та організованих товарних ринків» (від 30.10.1996 № 448/96-ВР, ред. 15.11.2024)). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/448/96-вр>

11. Лактіонов В.В. Агробізнес як системна категорія в сучасній економіці. Економіка АПК. 2021. № 6. С. 3–8.

12. Онищенко О.М. Державне регулювання аграрного ринку в Україні: стан і перспективи. Економіка України. 2008. № 3. С. 72–81.

13. Саблук П.Т. Розвиток агропромислового виробництва: теорія, методологія, практика. Київ : ННЦ ІАЕ, 2011. 364 с.

64

14. Шпичак А.М. Економіка сільського господарства : підручник. Київ : Знання, 2007. 463 с.

15. Досягнення сільського господарства часів незалежності України URL: <https://kustoagro.com/2021/01/01/dosyagnennya-silskogo-gospodarstva-chasiv-nezalezhnosti-ukrayini/>

16. Топ-10 країн-імпортерів української аграрної продукції під час війни - Юридична Газета, URL:<https://yur-gazeta.com/dumka-eksperta/top10-krayinimporteriv-ukrayinskoyi-agrarnoyi-produkciyi-pid-chas-viyni.html>

17. Новий закон про землю: чи врятує він українську економіку,

[URL:<https://www.radiosvoboda.org/a/zakon-pro-zemliu/30520775.html>](https://www.radiosvoboda.org/a/zakon-pro-zemliu/30520775.html) 18. Аграрний сектор України у 2023 році: складові стійкості, проблеми та перспективні завдання

URL:<https://niss.gov.ua/doslidzhennya/ekonomika/ahraryy-sektor-ukrayiny-u-2023-rotsi-skladovi-stiykosti-problemy-ta>

19. Як війна вплинула на прибутковість сільгоспвиробництва в Україні. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-economy/3874972-ak-vijna-vplinula-na-pributkovist-silgospvirobnictva-v-ukraini.html>
20. Соціально-економічне становище області Чернівецька обласна військова адміністрація. URL: <https://bukoda.gov.ua/documents/socialno-ekonomichne-stanovishche-oblasti>
21. Сільське господарство України - Від російського вторгнення URL: [https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/BRIE/2024/760432/EPRS_BRI\(2024\)760432_XL.pdf](https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/BRIE/2024/760432/EPRS_BRI(2024)760432_XL.pdf)
22. Агросектор України після трьох років війни: втрати і виклики URL: <https://superagronom.com/articles/771-agrosektor-ukrayini-pislya-troh-rokiv-viyni-vtrati-i-vikliki>
23. Україна: сільське господарство URL: https://vue.gov.ua/%D0%A3%D0%BA%D1%80%D0%B0%D1%97%D0%BD%D0%B0:_%D1%81%D1%96%D0%BB%D1%8C%D1%81%D1%8C%D0%BA%D0%B5_%D0%B3%D0%BE%D1%81%D0%BF%D0%BE%D0%B4%D0%B0%D1%80%D1%81%D1%82%D0%B2%D0%BE
24. Державна служба статистики України. Малий та середній бізнес в Україні у 2023 році. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua>
25. Потенціал Чернівецької області. Чернівецька обласна військова адміністрація. URL: <https://www.winbot.org.ua/pro-rehion/ekonomichnyy-potentsial/>
26. Чернівецька область друга в Україні за врожайністю ранніх URL: <https://promin.cv.ua/2024/10/13/chernivetska-oblast-druha-v-ukraini-za-vrozhaunistiu-rannikh-zernovykh-kultur.htm>
27. Аграрний сектор економіки: підсумки 2022 та прогноз на 2023 рік URL: <https://niss.gov.ua/news/komentari-ekspertiv/ahraryy-sektor-ekonomiky>

[pidsumky-2022-ta-prohnoz-na-2023-rik](#)

28. Агросектор України: вплив війни та перспективи відновлення URL:
<https://dlf.ua/ua/agrosektor-ukrayini-vplyv-vijni-ta-perspektivi-vidnovlennya/> 29.
- Положення Угоди про асоціацію між Україною та Європейським Союзом,
URL:<https://oda.zht.gov.ua/main/mizhnarodna-spivpratsya/yevropejska-integratsiya/polozhennya-ugody-pro-asotsiatsiyu-mizh-ukr/>
30. Ключові виклики для аграрного сектору та основні завдання
URL:<https://niss.gov.ua/doslidzhennya/sotsialna-polityka/klyuchovi-vyklyky-dlya-ahrarnoho-sektoru-ta-osnovni-zavdannya>
31. Інвестиційна діяльність в сільському господарстві. URL:
<https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/download/2773/2695/> 32.
- Збитки, втрати та потреби сільського господарства через повномасштабне вторгнення. URL:https://kse.ua/wp-content/uploads/2024/02/RDNA3_ukr.pdf 33.
- Індекс АПК. Чернівецька область., URL:
<https://agroportal.ua/publishing/analitika/indeks-apk-chernovitskaya-oblast> 34.
- Державна підтримка агробізнесу: програми, фінансування
URL:<https://www.bdo.ua/uk-ua/insights-2/information-materials/2025/wartime-state-support-for-agribusiness>
35. Сільське господарство та ринок сільськогосподарських земель України: вплив війни URL:<https://voxukraine.org/silske-gospodarstvo-ta-rynok-silskogospodarskyh-zemel-ukrayiny-vplyv-vijny>
36. Пріоритети розвитку реального сектора в умовах війни та повоєнного відновлення економіки України.
URL:https://niss.gov.ua/sites/default/files/2024-02/ad_realsektor-2023.pdf
37. Сільське господарство Чернівецької області у 2021 році.URL:
http://www.cv.ukrstat.gov.ua/publiy/2015/sil/dop/SG2015_111.pdf 38. Стратегія розвитку Чернівецької області на період до .2030 року
URL:<https://bukoda.gov.ua/storage/app/sites/23/uploaded-files/onovlenoi-strategii-1-1.pdf>
39. Ситуація на ринку праці в Чернівецькій області: виклики та перспективи,

[URL:https://chn.dcz.gov.ua/publikaciya/sytuaciya-na-rynku-praci-v-
cherniveckiy-oblasti-vyklyky-ta-perspektyvy](https://chn.dcz.gov.ua/publikaciya/sytuaciya-na-rynku-praci-v-cherniveckiy-oblasti-vyklyky-ta-perspektyvy)

40. FAO. The State of Agricultural Innovation. Rome, 2022. URL: <https://www.fao.org/publications>
41. USDA. USDA programs and services. URL: <https://www.usda.gov> 42. European Commission. The Common Agricultural Policy Explained. Brussels, 2021. URL: <https://ec.europa.eu>
43. European Network for Rural Development. Cooperation under CAP. URL: <https://enrd.ec.europa.eu>
44. Ministry of Agriculture and Rural Development of Israel. Innovation in Israeli agriculture. URL: <https://www.agriculture.gov.il>
45. Start-up Nation Central. AgriTech ecosystem in Israel. URL: <https://www.startupnationcentral.org>
46. Wageningen University & Research. Innovation clusters in the agricultural sector. URL: <https://www.wur.nl>
47. Rabobank. Sustainable agricultural financing. URL: <https://www.rabobank.com>
48. Government of Canada. AgriStability, AgriInvest, training programs. URL: <https://www.agr.gc.ca>
1. Australian Department of Agriculture, Fisheries and Forestry. Research, training and export programs. URL: <https://www.agriculture.gov.au>

ДОДАТКИ

68

Додаток А

Ефективності аграрного бізнесу України за 2021- 2024 роки

Показник	2021 рік	2024 рік	Зміни (2024 до 2021)
Фінансові результати			
Рентабельність всієї діяльності	37,8%	Немає прямого порівнянного показника. Прибуток галузі 327 млрд грн (у 2024 р.) проти 65,8 млрд грн (у 2023 р.).	Зниження рентабельності всієї діяльності у 2022 р. до 14,1%. ⁶ Значне зростання прибутку у 2024 р.
Рентабельність від реалізації с/г продукції	140-180%	Виробництво зернових збиткове, олійні культури прибуткові (соняшник \$45/т, соя \$83/т, ріпак \$78/т).	Різке падіння рентабельності.
Інвестиційна діяльність			
Капітальні інвестиції (млрд грн)	68,0	534,4	Зростання на 686%
Зовнішньоекономічна діяльність			

Експорт агропродукції (млрд дол. США)	27,7	24,5 (або 24,84)	Зниження на 10-12%
Експорт агропродукції (млн тонн)	Немає загальних даних. Експорт зернових та олійних 62 млн т.	78,3	Зростання (для загального обсягу)
Виробництво			
Зернові та зернобобові (млн тонн)	86	53,9	Зниження на 37,3%
Олійні культури (млн тонн)	22,8 ¹⁴	19,7	Зниження на 13,5%
Кількість діючих с/г підприємств (тис.)	51,8	35,6 (дані за 2022 р.)	Зниження на 31,4% (за 2022 р.)

69

Додаток Б

Ефективність та результати діяльності аграрного бізнесу

Чернівецької області

Показник	2021 рік	2023рік	Зміни (2023 до 2021)
Фінансові результати			
Фінансовий результат до оподаткування (млн грн)	1732,3	2980,2	Зростання на 72%
Рентабельність операційної діяльності (%)	6,5	6,5	Без змін
Інвестиційна діяльність			
Капітальні інвестиції (млн грн)	3397,2	Залучено 325 млн грн кредитів за програмою "5-7-9%" у 2025 р.	Немає прямого порівняння.

Виробництво			
Індекс с/г продукції (порівняно з попереднім роком, %)	110,0 (порівняно з 2020)	109,5 (січень вересень 2023 порівняно з 2022)	Немає прямого порівняння.
Врожайність зернових (ц/га)	Немає даних	63	Зростання. на 10 ц/га)
Виробництво плодоягідних культур (тис. т)	Немає даних	245,9	Зростання (порівняно з 2012 р. майже в 4 рази) ⁴²
Врожайність плодоягідних культур (ц/га)	Немає даних	155,7	Зростання (порівняно з 2012 р. у 2,9 рази)

70

Додаток В

Ефективність аграрного бізнесу України за 2021-2023 роки

2021 рік	2023 рік
----------	----------

Показник Зміни (2023 до 2021) **Фінансові результати**

37,8	14,1
140-180	Немає даних

(%)

Інвестиційна діяльність

68,0	49,6	395,5
------	------	-------

Рентабельність всієї діяльності (%) Рентабельність від

Капітальні інвестиції (млрд грн)

Зовнішньоекономічна діяльність

27,7	21,1 (за 11 місяців)	21,9
------	----------------------	------

реалізації с/г продукції

62 (зерно ві та олійні)	50,9 (за 11 місяців)	Зниження рентабельності всієї діяльності у 2022 р. Різде падіння рентабельності
----------------------------------	----------------------------	---

Зростання на 481,6%

Експорт агропродукції

(млрд дол. США) Зниження на 21%

Експорт агропродукції

(млн тонн) Зростання на 8,9%

Виробництво

86	67	58,4
22,8	Немає загальн их даних. Ріпак 2,9 млн т	20,8

Зернові та зернобобові

(млн тонн) Зниження на 32,1%

Олійні культури (млн

тонн) Зниження на 8,7% Немає прямих даних.

Кількість діючих с/г господарювання Зниження на 31,4% (за 2022 р.)
підприємств (тис.) 51,8 35,6
Загалом 42,4 тис. суб'єктів Додаток Д

Експорт аграрної продукції (млрд дол. США), у 2021–2024 роках.

Рік		ний експорт (млрд дол.) Експорт
	28 млрд дол.	их культур (млн тонн) 81 млн тонн

	24 млрд дол.	41 млн тонн
	22 млрд дол.	47 млн тонн
	25 млрд дол. (прогноз)	73 млн тонн (прогноз)

Ефективність та результати діяльності
аграрного бізнесу Чернівецької області

2021 рік	2023 рік
----------	----------

Показник
71

Додаток Е
Фінансові результати

1732,3	2980,2	Зростання на 72%
6,5	6,5	Без змін

Фінансовий результат до
оподаткування (млн грн)
Рентабельність операційної
діяльності (%)

Інвестиційна діяльність

3397,2	Немає повних даних	Немає прямого порівняння
--------	--------------------	--------------------------

Капітальні інвестиції (млн
грн) **Виробництво**

110,0 (порівняно з 2020)	109,5 (січень-вересень 2023 порівняно з 2022)	Немає прямого порівняння
	61,5	Немає прямого порівняння
Немає даних	245,9	Зростання (порівняно з 2012 р. майже в 4 рази)

Індекс с/г продукції

(порівняно з попереднім роком, %)

Врожайність зернових (ц/га) Немає даних Виробництво плодоягідних культур (тис. т) Врожайність плодоягідних

культур (ц/га) Немає даних 155,7 Зростання (порівняно з 2012 р. у 2,9 рази)

Додаток Ж

Схема моделі розвитку аграрного сектору економіки та сільських територій

