



ЕКОНОМІКА ТА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВ

УДК 338.43:339.9:330.341.1

DOI: <https://doi.org/10.37332/2309-1533.2026.1.10>

JEL Classification: Q18, O13, F15

Волощук Ю.О.,
д-р екон. наук, професор,
професор кафедри економіки, підприємництва,
торгівлі та біржової діяльності,
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-5629-9502>,

Волощук В.Р.,
д-р екон. наук, доцент,
професор кафедри менеджменту,
публічного управління та адміністрування,
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-0041-4134>,
Заклад вищої освіти «Подільський державний університет»,
м. Кам'янець-Подільський

ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ І НАПРЯМИ АДАПТАЦІЇ АГРОПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ ДО ГЛОБАЛЬНИХ ЗМІН

Voloshchuk Yu.O.,
*dr.sc.(econ.), prof., professor at the department
of economy, entrepreneurship, trade and exchange activities,*
Voloshchuk V.R.,

*dr.sc.(econ.), assoc. prof., professor at the department
of management and public administration,
HEI "Podillia State University", Kamianets-Podilskyi*

DEVELOPMENT TRENDS AND DIRECTIONS OF ADAPTATION OF AGRO-INDUSTRIAL ENTERPRISES TO GLOBAL CHANGES

Постановка проблеми. Агропромислові підприємства займають стратегічно важливе місце в структурі національної економіки України, оскільки їхня діяльність безпосередньо пов'язана із забезпеченням продовольчої безпеки, підтримкою стабільності внутрішнього продовольчого ринку та формуванням значної частки валового внутрішнього продукту країни. Крім того, функціонування таких підприємств суттєво впливає на розвиток зовнішньоекономічних зв'язків, зокрема через експорт сільськогосподарської сировини та продуктів переробки харчових продуктів. У сучасних умовах, що характеризуються численними глобальними та національними викликами, такими як військова агресія, зміна клімату, збої в логістичних системах та волатильність на міжнародних товарних ринках, питання підтримки ефективної роботи та розвитку агропромислових підприємств набувають дедалі більшої значущості.

Сучасний етап розвитку агропромислових підприємств характеризується поєднанням прогресивних трансформацій та структурних обмежень. З одного боку, сектор переживає технологічну модернізацію, цифровізацію виробничих та управлінських процесів, розширення експортних можливостей та впровадження нових фінансово-інвестиційних механізмів. З іншого боку, функціонування агропромислових підприємств залишається під впливом низки обмежувальних факторів, включаючи дефіцит виробничих ресурсів, коливання ринкового попиту, недостатній рівень державної підтримки та ринкової інфраструктури.

За таких обставин зростає потреба у всебічному аналізі сучасних тенденцій, що впливають на діяльність агропромислових підприємств, та у розробці підходів, спрямованих на зміцнення їхньої економічної стійкості та адаптивного потенціалу.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблематика розвитку підприємств аграрної сфери в Україні та світі досліджується багатьма вченими-економістами. Сучасні тенденції розвитку світового агропродовольчого ринку в умовах змін міжнародного економічного простору та перспективи інтеграції України у світовий агропродовольчий ринок досліджували О. Яценко, Т. Циганкова, Ю. Завадська та інші [1].

Невідповідність стратегічних пріоритетів аграрних підприємств вимогам світових ринків, зокрема щодо стандартів якості продукції, обмежує їх експортний потенціал [2], однак існуючі наукові дослідження недостатнім чином розглядають взаємозв'язок між складовими розвитку та їх впливу на загальну ефективність підприємств аграрного сектору.

У цьому контексті О. Ковбаса систематизував ключові стратегічні дисбаланси, що характеризують розвиток АПК, виділивши основні проблеми, такі як структурні диспропорції у виробництві, технологічна відсталість малих та середніх підприємств галузі, регіональні відмінності та недостатня інтеграція в агропродовольчі ланцюги створення вартості [3].

Окремі автори підкреслюють необхідність адаптації сільськогосподарських підприємств до зміни клімату, впровадження ресурсоефективних технологій та забезпечення дотримання екологічних стандартів як критичних напрямків сталого розвитку [4].

Значну увагу приділяють оцінюванню розвитку аграрного сектору та сільських територій України в умовах воєнного стану і визначення перспектив їх відновлення у післявоєнний період автори наукової доповіді «Розвиток аграрного сектору та сільських територій в умовах воєнного стану й повоєнного відновлення» Ю. Лупенко, О. Нечипоренко, М. Пугачов та ін. [5].

В. Русан, Л. Жураковська зосереджують увагу на підвищенні стійкості агровиробників, зміцненні їх фінансової стабільності, формуванні адаптивного потенціалу до кліматичних змін та узгодженні діяльності з аграрною політикою ЄС [6].

Однак, попри значну кількість наукових напрацювань, недостатньо дослідженим залишається комплексний підхід до встановлення зв'язку між глобальними викликами та адаптаційними можливостями агропромислових підприємств, зокрема в умовах посилення євроінтеграційних процесів і післявоєнної трансформації економіки країни.

Постановка завдання. Метою статті є дослідження сучасних тенденцій розвитку агропромислових підприємств та обґрунтування ключових напрямів їх адаптації до глобальних змін з урахуванням економічних, екологічних та інституційних факторів впливу.

Виклад основного матеріалу дослідження. Продовольча та сільськогосподарська організація ООН (ФАО) визначила ключові тенденції, які, як очікується, формуватимуть траєкторію розвитку сільського господарства в найближчі десятиліття. До них належать:

- зростання населення та доходів, що призведе до підвищення попиту на продукти харчування та змін у харчових моделях споживання;
- постійна соціально-економічна нерівність, бідність та безробіття, що продовжуватимуть обмежувати доступ до продуктів харчування та ускладнювати досягнення прийнятного рівня продовольчої безпеки;
- деградація природних ресурсів, зокрема ґрунту та води, у поєднанні з недостатніми інвестиціями в сталий розвиток аграрної сфери, що обмежуватиме потенційний ріст виробництва;
- зміна клімату, яка посилить тиск на агроєкосистеми, впливаючи на продуктивність, біорізноманіття, здоров'я ґрунтів та стійкість сільських громад, водночас сільське господарство залишається основним джерелом викидів парникових газів [7].

У контексті українських реалій слід наголосити, що країна має добре розвинений АПК, здатний не лише повністю задовольнити внутрішній попит на продовольство, але й забезпечити міцні позиції на міжнародних ринках для власних сільськогосподарських продуктів. Завдяки своєму традиційно значному експортному потенціалу, Україна відіграє важливу роль у підтримці глобальної продовольчої безпеки. Водночас масштабна військова агресія суттєво підірвала ефективність сектору.

Динаміка частки АПК країни в загальному ВВП свідчить про скорочення до рівня 7,1 % в 2024 році, що вказує на структурні зміни в національній економіці, зумовлені руйнуванням інфраструктури, територіальними та демографічними втратами, логістичними порушеннями внаслідок повномасштабної війни (рис. 1).

На початок 2025 р. сільськогосподарський сектор забезпечував приблизно 7,1 % валового внутрішнього продукту України, порівняно з його піковою часткою в 12,6 % у 2015 році, генеруючи майже 60 % загального обсягу національного експорту. На цей сектор припадає приблизно чверть банківського кредитування та близько 14 % загальних інвестицій. Він продовжує служити ключовим джерелом валютних надходжень та залишається одним із найстійкіших компонентів національної економіки, навіть у періоди значних викликів на державному рівні [8].

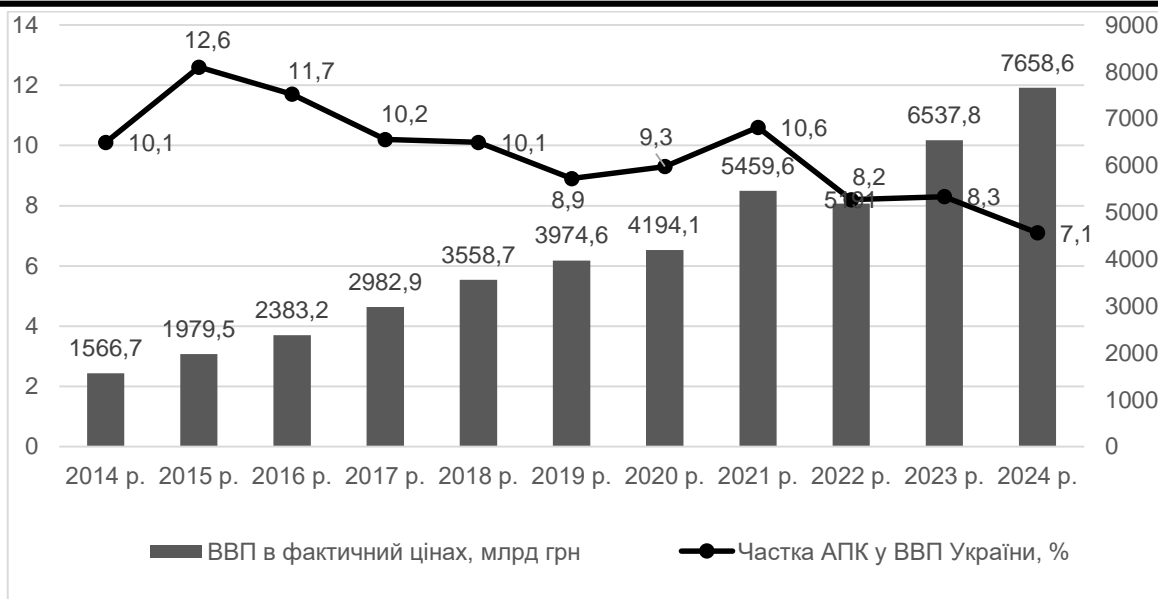


Рис. 1. Динаміка ВВП України (в млрд грн) та частка АПК в його структурі (%)

Джерело: побудовано авторами на основі даних Держстату

Порівнюючи такі тенденції України з країнами Східної Європи, можна відмітити, що в цих економіках вступ до ЄС також супроводжувався поступовим скороченням частки сільського господарства у ВВП. Тож потрібно формувати такі адаптаційні механізми, щоб тенденція скорочення частки АПК у ВВП не свідчила про ослаблення сектору, а радше була результатом структурних перетворень, технологічної модернізації та підвищення загальної економічної продуктивності економіки країни.

Волатильність зовнішнього середовища та вплив дестабілюючих факторів значно підвищують ймовірність кризових станів у діяльності сільськогосподарських підприємств. На початок 2025 року обсяг збитків, завданих АПК України війною, склав 11,2 млрд дол. США, з них близько 58 % – це втрати обладнання та техніки. Сума непрямих збитків оцінюється експертами в 72,7 млрд дол. США. Потреба у відновленні, що розглядаються в діапазоні 10 років (до 2035 року), оцінюються на рівні 55,5 млрд дол. США.

Значна кількість суб'єктів АПК України характеризується зниженням частки додаткового фінансування та недоліками в інвестиційних стратегіях. Це призводить до структурних дисбалансів та непропорційного розвитку аграрного бізнесу, що посилює ризики зниження платоспроможності, а також потенційного виникнення криз та банкрутства [9].

Загалом, динаміка, представлена на рис. 2, вказує на те, що сільськогосподарське виробництво характеризується відносною стабільністю з циклічними коливаннями до 2021 року, після чого спостерігається значне зниження у 2022–2025 рр. через проблеми, пов'язані з війною.

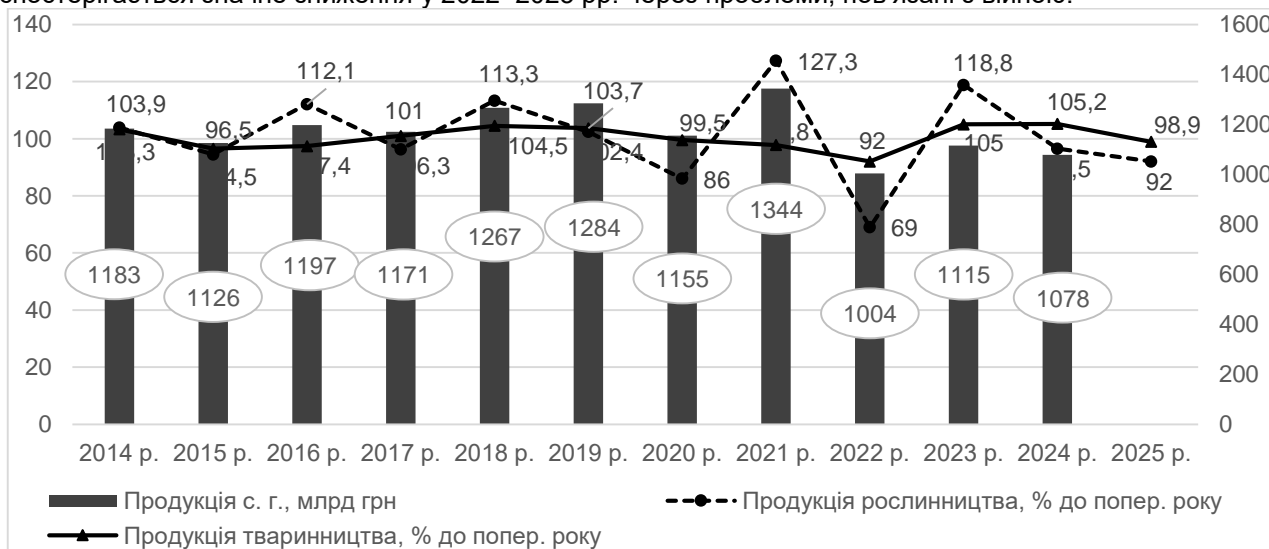


Рис. 2. Продукція сільського господарства у 2014–2025 рр. в постійних цінах 2021 р.

Джерело: побудовано авторами на основі даних Держстату

Погіршення показників сектору також відображається на динаміці чистого прибутку та рентабельності сільськогосподарських підприємств України (рис. 3), що свідчить про загальне зниження операційної ефективності. Ситуацію ще більше погіршила війна, яка завдала масштабної шкоди навколишньому середовищу. Зокрема, понад 5 мільйонів гектарів орних земель характеризуються наявністю забруднення важкими металами, вибуховими речовинами, нафтопродуктами [10].

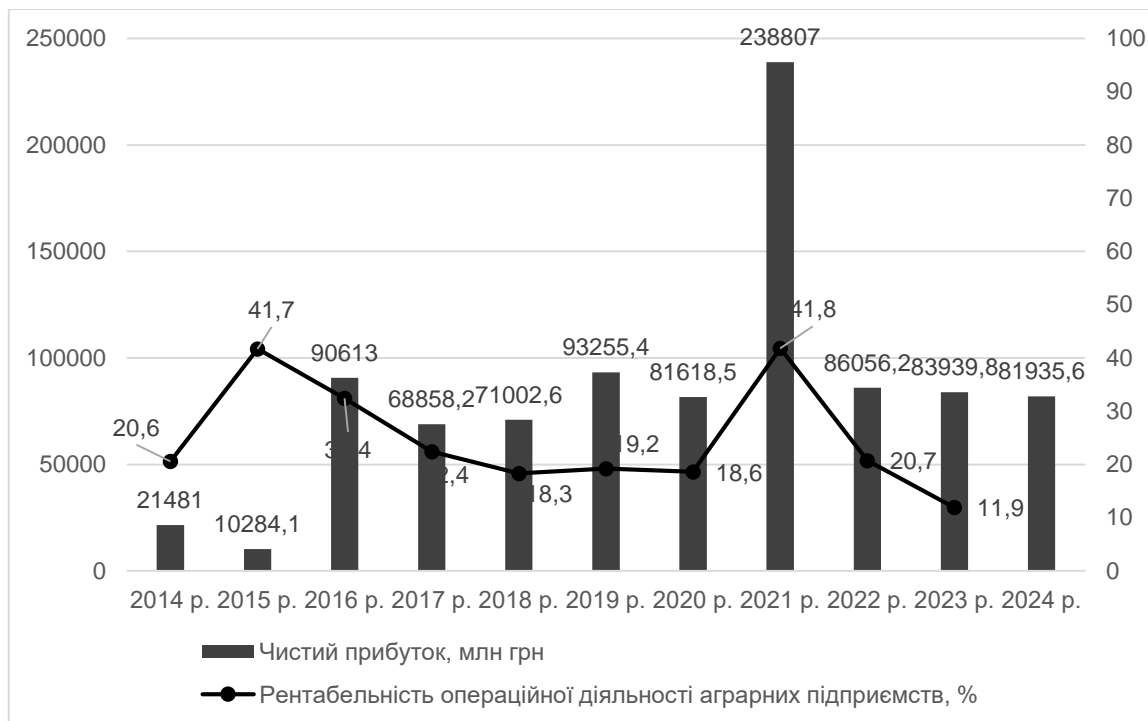


Рис. 3. Чистий прибуток та рівень рентабельності аграрних підприємств України у 2014–2024 рр.

Джерело: побудовано авторами на основі даних Держстату

Критичним наслідком стало руйнування Каховської гідроелектростанції, що призвело до скорочення зрошуваних площ приблизно на 40 %. Це, своєю чергою, значно збільшило ризики деградації земель та опустелювання, особливо в південних регіонах країни.

Аграрні підприємства, розташовані в районах, що постраждали від конфліктів, або в регіонах, що стикаються з гуманітарними кризами, фактично виключені з участі в державних та міжнародних програмах підтримки. Тож складною проблемою є значна міжрегіональна нерівність у доступі до фінансових ресурсів, технологій та освітніх ініціатив. Вирішення цієї проблеми вимагає розробки цільових механізмів для визначення пріоритетності допомоги сільськогосподарським підприємствам з високим рівнем ризику, грантову підтримку впровадження інновацій, створення навчальних центрів для сприяння перепідготовці робочої сили та розвитку навичок [11].

У відповідь на ці виклики, бюджет України на 2026 рік передбачає цільові заходи підтримки сільськогосподарського сектору, особливо в районах, постраждалих від конфлікту. Ці заходи включають компенсацію до 30 % витрат на розвиток рибництва на прифронтових територіях, а також прямі виплати фермерам у розмірі 1 тис. грн на 1 га. Запроваджується також нова програма, що передбачає виплати до 4,7 тис. грн на га компенсації за втрати врожаю від посухи та інших кліматичних ризиків (обмежено 2 тис. га на одне господарство). Вперше бюджет також фінансує повномасштабне сільськогосподарське страхування, при цьому 60 млн грн виділяється на покриття до 60 % премій у прифронтових громадах та 45 % в інших місцях. Додаткова підтримка надається тваринництву шляхом часткової компенсації будівництва та реконструкції ферм, до 25 % витрат на національному рівні та до 50 % на прифронтових територіях [12].

Нещодавні аналітичні оцінки в сільськогосподарському секторі свідчать про потребу заміни інтуїтивних рішень на управлінські процеси, що ґрунтуються на аналітиці даних та фінансовому прогнозуванні. Господарства, які активно інвестують в інтегровані системи планування, бюджетування та контролю, демонструють більшу адаптивність до змін у регуляторному та податковому середовищі. Тобто стійкість бізнесу буде визначатись ефективністю процесів управління даними, а не розміром земельного банку. Водночас дедалі більшу увагу варто приділяти забезпеченню енергетичної незалежності аграрних підприємств і фермерських господарств, а також оптимізації та зниженню операційних витрат шляхом впровадження принципів циркулярної економіки.

Водночас ключовими викликами, що стоять перед галуззю як на національному, так і на глобальному рівнях, є реформування законодавчої бази, технологічний розвиток галузі, кліматичні проблеми, вимоги євроінтеграційних процесів тощо.

Процеси розвитку АПК України тісно пов'язані зі швидкою технологічною трансформацією. Зокрема, сучасні тенденції характеризуються розширенням застосування штучного інтелекту та автономних систем. Серед пріоритетних технологічних напрямків – інтеграція прогнозних моделей на основі великих даних для точного посіву сільськогосподарських культур, а також використання NIRS-сенсорів для оцінки якості зерна в режимі реального часу під час посівних робіт. Крім того, актуальності набуває широкомасштабне впровадження автономних тракторів та роботизованих систем для міжрядного обробітку, а також впровадження цифрових двійників сільськогосподарських підприємств, що сприяють моделюванню та оптимізації фінансових сценаріїв.

Глобальне значення мають кліматичні виклики, вимагаючи розробки адаптивних стратегій для розвитку підприємств галузі. Поточні зміни клімату в Україні вимагають переходу на стійкі до спеки та посухи сорти сільськогосподарських культур, відновлення меліоративних систем та створення локалізованих систем збору та зберігання дощової води.

На політичному рівні ці питання вже вирішуються. Починаючи з 2026 року, сільськогосподарські виробники мають право на отримання компенсації до 50 % витрат, пов'язаних з реконструкцією та будівництвом меліоративних систем (обмеження до 26,5 тис. грн на гектар). Крім того, організації водокористувачів матимуть право на компенсацію, що покриватиме до 50 % витрат на реконструкцію та капітальний ремонт насосних станцій, тоді як для деокупованих територій очікується збільшення державної підтримки до 80 % [12].

Водночас ширше впровадження природоохоронних методів землеробства, зокрема технологій Strip-till та No-till, залишається дуже актуальним у контексті збереження структури ґрунту. Це доповнюється зростаючим використанням рідких комплексних добрив, особливо в регіонах з високими кліматичними ризиками.

До уваги тут можна брати досвід Польщі, де практика змішування гною з ґрунтом або використання рідких добрив методами, відмінними від розбризкування, спрямовані на радикальне зниження викидів аміаку [13]. Для України, яка володіє величезними площами чорноземів, адаптація подібних екосхем є життєво необхідною для запобігання деградації ґрунтів та втрати гумусу, особливо в умовах інтенсивного вирощування зернових.

У контексті євроінтеграційного шляху України зростає потреба гармонізувати національне законодавство та узгодити інструменти підтримки зі стандартами ЄС, що передбачає суворе дотримання екологічних вимог та підвищення прозорості звітності про сталий розвиток. Особливу увагу також слід приділити змінам у регулюванні ринку землі, які, як очікується, сприятимуть консолідації активів та полегшать доступ до довгострокового фінансування, забезпеченого земельними ділянками.

Згідно з висновками Європейської Комісії, Україна показує стабільний прогрес у гармонізації своєї законодавчої бази з вимогами ЄС. Однак, у звіті зазначається, що рекомендації, надані Комісією для сільського господарства та розвитку сільських територій, ветеринарної та фітосанітарної політики та безпеки харчових продуктів, сфери рибальства та аквакультури, були виконані лише частково та залишаються актуальними на наступний період [14].

Урядом та парламентом протягом 2024–2025 років було прийнято низку законодавчих та регуляторних документів для покращення управління земельними ресурсами, включаючи цифровізацію кадастрових даних та модернізацію процедур землекористування [15–17]. Проведені реформи сприятимуть створенню конкурентного ринку землі, що відповідає європейським стандартам, посилюють захист прав власності та забезпечують більш прозорий та ефективний обіг земельних активів державної власності.

Пріоритетами у законодавчому полі мають бути також впровадження цифрового паспорта поля, що дозволить відстежувати походження продукції від початку до кінця, забезпечить прозорість ланцюгів поставок та дотримання європейських вимог щодо безпеки харчових продуктів.

Особлива увага має бути також приділена запровадженню цільових податкових пільг для проєктів з виробництва біометану та біоетанолу, що може стимулювати інвестиції у відновлювану енергетику, сприяти диверсифікації сільськогосподарської діяльності та посилити енергетичну незалежність. Такі заходи відповідають цілям Європейського зеленого курсу та сприяють формуванню циркулярної та низьковуглецевої економіки. Зважаючи на зростання впливу кліматичних ризиків, виникає необхідність у формуванні і вдосконаленні державно-приватних механізмів страхування від екстремальних погодних явищ.

Адаптація аграрних підприємств до вказаних викликів потребує формування ефективних механізмів. Слід взяти до уваги досвід реформування сектору АПК Польщею, яка вже пройшла шлях суттєвих реформ та модернізації сектору.

Польський Стратегічний план Спільної сільськогосподарської політики на 2023–2027 рр. окреслює ключові механізми підтримки фермерів, головним чином шляхом спрямування інвестицій на

підвищення конкурентоспроможності, сприяння інноваціям та екологічній трансформації, а також розвиток консультаційних центрів для фермерів поряд з розвитком сільських регіонів [13].

Вказаний план базується на дев'яти специфічних цілях ЄС, що охоплюють економічну стійкість фермерських господарств, сталий розвиток сільських громад і збереження навколишнього середовища. В основі стратегії лежить прагнення забезпечити продовольчу безпеку в умовах кліматичних змін, одночасно підвищуючи конкурентоспроможність агропродовольчого сектора країни на внутрішньому та зовнішніх ринках.

Центральним елементом плану є Базова підтримка доходів, яка забезпечує мінімальний рівень фінансової стабільності фермерів. Однак, враховуючи специфіку польського сільського господарства, де домінують малі та середні господарства (середній розмір близько 11,4 га), особлива увага приділяється Додатковій перерозподільній підтримці, що спрямована на те, щоб змістити фінансові потоки від великих промислових виробників до господарств розміром від 1 до 300 га, що сприятиме збереженню соціальної структури села (табл. 1).

Таблиця 1

Інструменти підтримки фермерів в межах Стратегічного плану Спільної сільськогосподарської політики Польщі на 2023–2027 рр.

Тип втручання	Цільова група	Умови	Стратегічне значення
Базова підтримка доходів (PWD)	усі активні фермери	ставка на гектар для підтримання ліквідності	гарантування базової стабільності виробництва
Перерозподільна підтримка (RED)	господарства розміром від 1 до 300 га	додаткова виплата на перші гектари	підтримка життєздатності малих і середніх господарств
Виплата для молодих фермерів (MRO)	фермери до 40 років	додаткова підтримка доходів	стимулювання зміни поколінь у секторі
Підтримка малих господарств	господарства до 5 га	спрощена виплата 225 євро на 1 га	значне зменшення адміністративного навантаження

Джерело: сформовано авторами на основі [13]

Польський план активно стимулює розвиток співпраці між виробниками для посилення їхніх позицій у ланцюгу створення вартості. Окремий напрям Стратегічного плану спрямований на створення та розвиток груп та організацій виробників, що дозволяє фермерам спільно виходити на ринок, інвестувати в переробку та оптимізувати логістику.

Додатково передбачені заходи з маркетингу та просування продукції, виробленої в рамках визнаних систем якості, що критично важливо для диференціації європейських продуктів на глобальному ринку. Окремі напрями фінансування спрямовані на сферу бджільництва та підприємства галузей овочівництва та плодівництва.

Найбільш інноваційним елементом реформи польського сільськогосподарського сектору є запровадження екосхем – добровільних для фермерів заходів, що сприяють охороні довкілля, клімату та добробуту тварин. У польському плані на екосхемі виділяється щонайменше 25 % бюджету прямих виплат, що становить близько 884 млн євро на рік.

Польська Агенція реструктуризації та модернізації сільського господарства є потужною платіжною агенцією ЄС. Сучасний етап її розвитку характеризується майже повною цифровізацією всіх процесів взаємодії з фермером [18]. З 2024 року подання заявок на прямі виплати в Польщі здійснюється виключно в електронному вигляді через запроваджену систему eWniosekPlus, що не лише прискорює обробку даних, а й сприяє мінімізації помилок за рахунок автоматичних перевірок на етапі введення інформації. Такий підхід радикально знижує адміністративне навантаження як на державний апарат, так і на самих фермерів. Для України впровадження аналогічної інтегрованої системи адміністрування та контролю є однією з ключових вимог для вступу до ЄС.

Разом з тим, приділяється особлива увага розвитку молодих фермерів та розвитку підприємництва в сільських громадах [19]. Цей підхід спрямований не лише на омолодження вікової структури сільськогосподарської робочої сили, але й на виховання нового покоління виробників, здатних працювати в інноваційному, цифровому середовищі та застосовувати сучасні методи управління. В Україні ця проблема є особливо вираженою, оскільки сільське населення в середньому старше, ніж у європейських країнах, а постійна міграція робочої сили продовжує поглиблювати дефіцит людських ресурсів у селі.

Структури АПК Польщі та України суттєво відрізняються, що створює як виклики, так і можливості. Польща є експортером продуктів з високою доданою вартістю (м'ясо птиці, молочні продукти, фрукти), тоді як Україна залишається глобальним постачальником сировини.

Польща демонструє ефективне використання ресурсів, тоді як Україна має значний природний потенціал, який не завжди повною мірою реалізується через інституційні та економічні обмеження, і

такі відмінності свідчать про різний рівень інституційного розвитку та державної підтримки аграрного сектору (табл. 2).

Таблиця 2

Порівняльна характеристика аграрного сектору Польщі та України

Показники	Польща	Україна
Частка в ВВП	2,4 %	7,1 % (у 2024 р.)
Середній розмір ферми	11,4 га	514 га
Структура власності	99 % господарств – індивідуальні ферми	домінування агрохолдингів (52 % землі)
Доступ до фінансування	стабільні субсидії в рамках стратегічного плану	кредити під високі відсотки, гранти
Якість ґрунтів	переважно III–IV класи	30 % світових чорноземів

Джерело: сформовано авторами

Україна володіє у 3 рази більшими площами сільгоспземель, ніж Польща, а після вступу до ЄС її угіддя становитимуть близько 18 % загальної площі сільськогосподарських угідь союзу. Це створює побоювання серед нинішніх держав-членів щодо можливого перерозподілу бюджету САП ЄС, що вимагатиме реформи самої політики – поступової заміни поточної базової підтримки доходів (субсидій), пов'язаної з розміром фермерського господарства, фінансовими стимулами за надання послуг для охорони довкілля та добробуту суспільства. Без змін нинішні члени ЄС будуть змушені погодитися на скорочене фінансування свого сільського господарства з бюджету САП. Альтернативою розглядається окремий бюджет для України, заснований на інших принципах, який поєднує кошти ЄС з коштами на реконструкцію з інших джерел, інвестицій з інших країн або навіть заморожені російські активи на Заході.

Аналіз поточної ситуації в Україні та польського Стратегічного плану дозволяє сформулювати наступні напрями адаптації галузі до викликів:

1. Пріоритет цифровізації. Україна має продовжувати розвиток Державного аграрного реєстру (ДАР) як єдиного вікна взаємодії з аграріями, поступово інтегруючи до нього модулі супутникового моніторингу та фотоверифікації за польським зразком.

2. Реформа структури підтримки підприємств галузі. Варто запровадити систему поступового зменшення виплат та лімітування допомоги для великих підприємств, щоб вивільнити ресурси для розвитку сільських громад та малих господарств.

3. Стимулювання переробки. Замість боротьби за квоти на сировину, Україні слід адаптувати польський досвід підтримки кооперативів та переробних підприємств, що дозволить експортувати готову продукцію з високою доданою вартістю.

4. Прозора звітність. Сільськогосподарським підприємствам України потрібно буде адаптувати управлінські процеси до нових стандартів, забезпечуючи простежуваність виробничого ланцюга та фінансової звітності. Зростає роль внутрішнього контролю, операційної документації, електронного обліку та взаємодії з державними реєстрами.

5. Екологічна «спеціалізація». Україна може стати лідером у європейському «вуглецевому землеробстві». Запровадження екосхем, орієнтованих на збереження чорноземів, дозволить українським аграріям отримувати значні кошти з бюджету ЄС, одночасно підвищуючи стійкість до засух.

Інтеграція України не має розглядатися як загроза для фермерів ЄС, а, навпаки, як можливість для Європи стати самодостатнім та глобально конкурентоспроможним продовольчим хабом. Вступ України до ЄС створює як ризики, так і можливості, і те, наскільки ми зможемо нейтралізувати ризики та скористатися можливостями, залежить від виважених національних політик, що підтримуються САП та іншими інструментами підтримки ЄС.

Висновки з проведеного дослідження. Отже, розвиток агропромислових підприємств відбувається під впливом комплексу глобальних і національних викликів, серед яких значне місце займають зміни клімату, трансформація світових продовольчих ринків, технологічні зрушення та геополітична нестабільність. Україна, володіючи значним природно-ресурсним потенціалом і вагомими позиціями на світовому аграрному ринку, зазнає значних втрат внаслідок збройної агресії, що негативно впливає на показники функціонування підприємств галузі.

Зниження частки АПК у структурі ВВП, погіршення показників прибутковості та зростання міжрегіональних диспропорцій свідчать про необхідність глибоких структурних перетворень. Водночас порівняння з Польщею демонструє, що ефективність аграрного сектору значною мірою визначається не лише ресурсною базою, а й рівнем інституційного забезпечення, державною підтримкою, розвитком кооперації та орієнтацією на продукцію з високою доданою вартістю.

Встановлено, що ключовими напрямками адаптації агропромислових підприємств мають стати цифровізація управління, впровадження інноваційних технологій, розвиток переробки, удосконалення механізмів фінансової підтримки та гармонізація нормативно-правової бази з вимогами ЄС. Особливої актуальності набуває впровадження екологічно орієнтованих підходів, зокрема екосхем і технологій збереження ґрунтів, що сприятиме підвищенню стійкості виробництва. Регуляторні змін в сфері АПК не повинні бути заходами реагування на кризу, вони повинні мати системний характер і бути спрямовані на довгострокову інтеграцію України в європейський економічний простір. Це означає посилення фіскального тиску, фінансового контролю, вищі вимоги до прозорості та нові правила доступу до державних програм підтримки.

Таким чином, ефективна адаптація аграрного сектору України до глобальних змін потребує системного поєднання державної політики, інституційних реформ та інноваційного розвитку, що дозволить мінімізувати ризики та реалізувати потенціал країни як одного з ключових гравців світового агропродовольчого ринку.

Література

1. Global agri-food market: consumer trends and trade problems / Yatsenko O., Tsygankova T., Zavadzka Y., Horbachova I., Khoroshun O. *Financial and Credit Activity: Problems of Theory and Practice*. 2020. № 4(35). P. 440-448. DOI: <https://doi.org/10.18371/fcapter.v4i35.222518>.
2. Гадзало Я. М., Лузан Ю. Я. Розвиток аграрного сектору економіки України в умовах євроінтеграції. *Економіка АПК*. 2021. № 8. С. 6-17.
3. Ковбаса О. М. Компоненти стратегічного розвитку аграрного підприємництва в Україні. *Економіка та суспільство*. 2024. Випуск № 67. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-67-123>.
4. Солоненко Ю. В., Панасюк П. І. Державна підтримка та стимулювання бізнесу України в умовах війни. *Галицький економічний вісник*. 2023. № 82(3). С. 190-200.
5. Розвиток аграрного сектору та сільських територій в умовах воєнного стану й повоєнного відновлення : наукова доповідь / Лупенко Ю. О., Нечипоренко О. М., Пугачов М. І. та ін. Київ : ННЦ «ІАЕ», 2023. 224 с.
6. Русан В., Жураковська Л. Ключові виклики для аграрного сектора та основні завдання державної аграрної політики на 2025 рік. URL: https://niss.gov.ua/sites/default/files/2025-03/az_agrarna_politika_210325.pdf (дата звернення: 05.12.2025).
7. The future of food and agriculture. Alternative pathways to 2050. FAO. 2018. URL: <https://openknowledge.fao.org/server/api/core/bitstreams/e51e0cf0-4ece-428c-8227-ff6c51b06b16/content> (дата звернення: 09.12.2025).
8. Інфографічний довідник «Агробізнес України 2024/25 МР». URL: agribusinessinukraine.com (дата звернення: 10.12.2025).
9. Солоп А. Аграрний сектор України: сучасні виклики та можливості. *Таврійський науковий вісник. Серія: Економіка*. 2024. Випуск 20. С. 147-158.
10. UNDP & UNEP. Ukraine: Reframing the Narrative of Climate, Environmental Degradation and Conflict. Geneva, 2023. URL: <https://www.undp.org/ukraine> (дата звернення: 26.12.2025).
11. Козловський Д. О., Гарафонова О. І. Стратегічні вектори розвитку аграрних підприємств України. *Вчені записки*. 2025. № 39(2). С. 187-195. DOI: http://doi.org/10.33111/vz_kneu.39.25.02.16.110.116.
12. Про Державний бюджет України на 2026 рік : Закон України від 03.12.2025 № 4695-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4695-20#Text> (дата звернення: 26.12.2025).
13. Plan Strategiczny dla Wspólnej Polityki Rolnej na lata 2023-2027 – interwencje. URL: <https://www.gov.pl/web/arimr/plan-strategiczny-dla-wspolnej-polityki-rolnej-na-lata-2023-2027-dzialania> (дата звернення: 18.12.2025).
14. Commission Staff Working Document. Ukraine 2025 Report. Brussels, 2025. URL: <https://eu-ua.kmu.gov.ua/wp-content/uploads/EU-enlargement-.pdf> (дата звернення: 21.12.2025).
15. Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо захисту інтересів власників земельних часток (паїв), а також застосування адміністративної процедури у сфері земельних відносин : Закон України від 08.10.2024 № 3993-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3993-20#Text> (дата звернення: 23.12.2025).
16. Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо спрощення порядку зміни цільового призначення земельних ділянок для залучення інвестицій з метою швидкої відбудови України : Закон України від 06.02.2024 № 3563-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3563-20#Text> (дата звернення: 23.12.2025).
17. Про внесення змін до Порядку ведення Державного земельного кадастру : Постанова КМУ від 07.01.2025 № 6. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/6-2025-%D0%BF#Text> (дата звернення: 24.12.2025).
18. Agencja Restrukturyzacji i Modernizacji Rolnictwa. URL: <https://www.gov.pl/web/arimr/ewnioseklus-system> (дата звернення: 29.12.2025).

19. Młody Rolnik. Jakie są wymagania i co obejmuje dotacja? *Scandagra.pl*. 2025. URL: <https://www.scandagra.pl/mlody-rolnik-jakie-sa-wymagania-i-co-obejmuje-dotacja/> (дата звернення: 29.12.2025).

References

1. Yatsenko, O., Tsygankova, T., Zavadska, Y. et al. (2020), "Global agri-food market: consumer trends and trade problems", *Financial and Credit Activity: Problems of Theory and Practice*, no. 4(35), pp. 440-448, DOI: <https://doi.org/10.18371/fcactp.v4i35.222518>.
2. Hadzalo, Ya.M. and Luzan, Yu.Ya. (2021), "Development of the agricultural sector of Ukraine's economy in the context of European integration", *Ekonomika APK*, no. 8, pp. 6-17.
3. Kovbasa, O.M. (2024), "Components of strategic development of agricultural entrepreneurship in Ukraine", *Ekonomika ta suspilstvo*, Issue no. 67, DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-67-123>.
4. Solonenko, Yu.V. and Panasiuk, P.I. (2023), "State support and stimulation of business in Ukraine under war conditions", *Halytskyi ekonomichnyi visnyk*, no. 82(3), pp. 190-200.
5. Lupenko, Yu.O., Nechyporenko, O.M., Puhachov, M.I. et al. (2023), *Rozvytok ahrarynoho sektoru ta silskykh terytorii v umovakh voiennoho stanu i povoiennoho vidnovlennia: naukova dopovid* [Development of the agricultural sector and rural areas under martial law and post-war recovery : scientific report], NNTs "IAE", Kyiv, Ukraine, 224 p.
6. Rusan, V. and Zhurakovska, L. (2025), "Key challenges for the agricultural sector and main tasks of state agricultural policy for 2025", available at: https://niss.gov.ua/sites/default/files/2025-03/az_agrarna_politika_210325.pdf (access date December 05, 2025).
7. FAO (2018), *The future of food and agriculture: Alternative pathways to 2050*, available at: <https://openknowledge.fao.org/server/api/core/bitstreams/e51e0cf0-4ece-428c-8227-ff6c51b06b16/content> (access date December 09, 2025).
8. "Infographic guide "Agribusiness of Ukraine 2024/25 MR", available at: <http://agribusinessukraine.com> (access date December 10, 2025).
9. Solop, A. (2024), "Agricultural sector of Ukraine: current challenges and opportunities", *Tavriyskiy naukovyi visnyk. Seriya: Ekonomika*, Issue 20, pp. 147-158.
10. UNDP & UNEP (2023), *Ukraine: Reframing the Narrative of Climate, Environmental Degradation and Conflict*, Geneva, Switzerland, available at: <https://www.undp.org/ukraine> (access date December 26, 2025).
11. Kozlovskiy, D.O. and Harafonova, O.S. (2025), "Strategic vectors of development of agricultural enterprises of Ukraine", *Vcheni zapysky*, no. 39(2), pp. 187-195, DOI: http://doi.org/10.33111/vz_kneu.39.25.02.16.110.116.
12. Verkhovna Rada of Ukraine (2025), Law of Ukraine "On the State Budget of Ukraine for 2026" dated 03.12.2025 no. 4695-IX, available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4695-20#Text> (access date December 26, 2025).
13. Government of Poland (2023), "Strategic Plan for the Common Agricultural Policy 2023-2027 – interventions", available at: <https://www.gov.pl/web/arimr/plan-strategiczny-dla-wspolnej-polityki-rolnej-nalata-2023-2027> (access date December 18, 2025).
14. European Commission (2025), Commission Staff Working Document. Ukraine 2025 Report, Brussels, Belgium, available at: <https://eu-ua.kmu.gov.ua/wp-content/uploads/EU-enlargement-.pdf> (access date December 21, 2025).
15. Verkhovna Rada of Ukraine (2024), Law of Ukraine "On amendments to certain legislative acts of Ukraine on protection of land share owners' rights" dated 08.10.2024 no. 3993-IX, available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3993-20#Text> (access date December 23, 2025).
16. Verkhovna Rada of Ukraine (2024), Law of Ukraine "On amendments to certain legislative acts of Ukraine regarding simplification of land use change procedures" dated 06.02.2024 no. 3563-IX, available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3563-20#Text> (access date December 23, 2025).
17. Cabinet of Ministers of Ukraine (2025), Resolution "On amendments to the procedure of maintaining the State Land Cadastre" dated 07.01.2025 no. 6, available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/6-2025-%D0%BF#Text> (access date December 24, 2025).
18. "Agency for Restructuring and Modernization of Agriculture", available at: <https://www.gov.pl/web/arimr/ewnioseklus-system> (access date December 29, 2025).
19. Scandagra.pl (2025), "Young farmer: requirements and support conditions", available at: <https://www.scandagra.pl/mlody-rolnik-jakie-sa-wymagania-i-co-obejmuje-dotacja/> (access date December 29, 2025).

Волощук Ю.О., Волощук В.Р.

ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ І НАПРЯМИ АДАПТАЦІЇ АГРОПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ ДО ГЛОБАЛЬНИХ ЗМІН

Мета. Дослідження сучасних тенденцій розвитку агропромислових підприємств та обґрунтування ключових напрямів їх адаптації до глобальних змін з урахуванням економічних, екологічних і інституційних факторів впливу.

Методика дослідження. У роботі використано методи індукції та дедукції для виявлення тенденцій розвитку аграрного сектору та встановлення причинно-наслідкових зв'язків; методи аналізу та синтезу – для узагальнення наукових підходів і порівняння розвитку аграрного сектору України та країн ЄС, зокрема Польщі. Абстрактно-логічний метод застосовано для формування теоретичних узагальнень і висновків. Для візуалізації результатів використано графічний і табличний методи.

Результати дослідження. Визначено ключові глобальні тенденції розвитку сільського господарства, зокрема вплив демографічних змін, кліматичних викликів, ресурсних обмежень і трансформації продовольчих ринків.

Проаналізовано сучасний стан агропромислового сектору України в умовах воєнних викликів, зокрема динаміку його частки у ВВП, виробництва, прибутковості та інвестиційної активності. Встановлено наявність структурних дисбалансів, міжрегіональних нерівностей і обмеженого доступу до фінансових ресурсів.

Здійснено порівняльний аналіз аграрного сектору України та Польщі, що дозволило виявити відмінності у структурі господарювання, рівні державної підтримки, ефективності використання ресурсів і орієнтації на додану вартість.

Обґрунтовано необхідність впровадження адаптаційних механізмів, зокрема цифровізації, розвитку переробки, удосконалення фінансової підтримки, екологізації виробництва та гармонізації законодавства з вимогами ЄС.

Наукова новизна результатів дослідження. Дістали подальшого розвитку теоретичні підходи до визначення напрямів адаптації агропромислових підприємств до глобальних змін на основі поєднання економічних, технологічних, екологічних та інституційних чинників, а також систематизації практик ЄС (на прикладі Польщі) для їх імплементації в Україні.

Практична значущість результатів дослідження. Отримані результати можуть бути використані при формуванні державної аграрної політики, розробці стратегій розвитку агропромислових підприємств, а також у процесі адаптації національного аграрного сектору до вимог європейської інтеграції. Запропоновані напрями сприятимуть підвищенню конкурентоспроможності, стійкості та інноваційності аграрного виробництва в Україні.

Ключові слова: сільськогосподарські підприємства, глобальні зміни, стійкість, розвиток, адаптація підприємств, державна підтримка, інструменти підтримки підприємств, цифровізація, реформи, кліматичні виклики.

Voloshchuk Yu.O., Voloshchuk V.R.

DEVELOPMENT TRENDS AND DIRECTIONS OF ADAPTATION OF AGRO-INDUSTRIAL ENTERPRISES TO GLOBAL CHANGES

Purpose. The aim of the article is to study modern trends in the development of agro-industrial enterprises and to substantiate the key areas of their adaptation to global changes, taking into account economic, environmental and institutional factors of influence.

Methodology of research. The work uses induction and deduction methods to identify trends in the development of the agricultural sector and establish cause-and-effect relationships; analysis and synthesis methods to generalize scientific approaches and compare the development of the agricultural sector of Ukraine and EU countries, in particular Poland. The abstract and logical method is used to form theoretical generalizations and conclusions. Graphic and tabular methods are used to visualize the results.

Findings. Key global trends in the development of agriculture are identified, in particular the impact of demographic changes, climate challenges, resource constraints and transformation of food markets.

The current state of the agro-industrial sector of Ukraine in the context of military challenges is analysed, in particular the dynamics of its share in GDP, production, profitability and investment activity. The presence of structural imbalances, interregional inequalities and limited access to financial resources was established.

A comparative analysis of the agricultural sector of Ukraine and Poland was carried out, which allowed to identify differences in the management structure, level of state support, efficiency of resource use and orientation on added value.

The need to introduce adaptation mechanisms is substantiated, in particular digitalization, development of processing, improvement of financial support, greening of production and harmonization of legislation with EU requirements.

Originality. Theoretical approaches to determining the directions of adaptation of agro-industrial enterprises to global changes based on a combination of economic, technological, environmental and

institutional factors, as well as systematization of EU practices (using the example of Poland) for their implementation in Ukraine, have been further developed.

Practical value. The obtained results can be used in the formation of state agricultural policy, development of strategies for the development of agro-industrial enterprises, as well as in the process of adapting the national agricultural sector to the requirements of European integration. The proposed directions will contribute to increasing the competitiveness, sustainability and innovativeness of agricultural production in Ukraine.

Key words: agricultural enterprises, global changes, sustainability, development, adaptation of enterprises, state support, enterprise support instruments, digitalization, reforms, climate challenges.

Дата надходження рукопису: 05.02.2026

Дата прийняття рукопису до друку: 10.03.2026

Дата публікації: 31.03.2026