

УДК 338.43:334.72:338.24:330.131.7

JEL Classification: Q13, L25, O12, D22, J21

DOI: [https://doi.org/10.32515/2663-1636.2026.15\(48\).170-184](https://doi.org/10.32515/2663-1636.2026.15(48).170-184)

А.О. Татарченко, здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти

Центральноукраїнський національний технічний університет, м. Кропивницький, Україна

Тенденції та динаміка корпоративного розвитку підприємств агропромислового комплексу в умовах воєнних ризиків та структурних трансформацій

Метою статті є комплексне дослідження тенденцій і динаміки корпоративного розвитку підприємств агропромислового комплексу України в умовах воєнних ризиків, структурної нестабільності та трансформації економічного середовища. Корпоративний розвиток розглянуто як механізм адаптації аграрних підприємств до кризових викликів, що забезпечує зростання їх економічної стійкості, організаційної гнучкості, виробничої ефективності та конкурентоспроможності. Акцент зроблено на ролі корпоративних структур у збереженні виробничого потенціалу аграрного сектору та створенні передумов його відновлення.

У статті здійснено системний аналіз демографічних, структурних, виробничо-економічних та інституційних чинників, що визначають сучасну траєкторію розвитку підприємств АПК. Виявлено скорочення частки сільського населення, яке обмежує трудовий потенціал галузі та посилює потребу в автоматизації, концентрації й інтеграції аграрного виробництва. Досліджено зміни у структурі підприємницького середовища: зростання ролі великих підприємств, звуження середнього сегмента та скорочення кількості малих і мікропідприємств, що свідчить про структурну поляризацію аграрного сектору. Аналіз виробництва, зайнятості, продуктивності праці та фінансових результатів дав змогу встановити циклічність розвитку галузі та вищу адаптивність великих інтегрованих структур до кризових впливів.

Доведено, що в умовах воєнної економіки корпоративний розвиток підприємств АПК набуває концентраційно-адаптаційного характеру та виступає інструментом виживання, стабілізації й відновлення аграрного сектору. Узагальнено ключові ризик-фактори корпоративного розвитку, серед яких домінують демографічні, інституційні, виробничі, логістичні та фінансові загрози. Перспективи подальших досліджень пов'язані з поглибленням методичних підходів до оцінювання корпоративного розвитку, розробленням моделей ризик-орієнтованого управління та удосконаленням механізмів державної підтримки аграрних підприємств.

корпоративний розвиток, агропромисловий комплекс, концентрація капіталу, інтеграція, воєнні ризики, продуктивність праці, фінансові результати, інвестиції, структурні трансформації.

Постановка проблеми. У сучасних умовах воєнних ризиків, макроекономічної нестабільності та глибоких структурних трансформацій особливої актуальності набуває дослідження корпоративного розвитку підприємств агропромислового комплексу України. Аграрний сектор є однією з базових галузей національної економіки, оскільки забезпечує продовольчу безпеку держави, формує значну частину експортного потенціалу, підтримує зайнятість населення та відіграє важливу роль у забезпеченні економічної стійкості країни. Водночас сучасний розвиток підприємств АПК відбувається під впливом комплексу негативних чинників, серед яких депопуляція сільських територій, скорочення трудового потенціалу, структурна поляризація підприємницького середовища, концентрація капіталу, посилення інтеграційних процесів, зростання виробничих, фінансових і логістичних ризиків.

Проблема дослідження полягає в необхідності наукового обґрунтування тенденцій і динаміки корпоративного розвитку підприємств АПК в умовах воєнної економіки та визначення його ролі у забезпеченні адаптивності, конкурентоспроможності й економічної стійкості аграрного сектору. Повномасштабна війна істотно загострила наявні диспропорції розвитку галузі, спричинивши руйнування інфраструктури, порушення логістичних ланцюгів, ускладнення доступу до

ресурсів, зростання витрат і підвищення невизначеності господарської діяльності. За таких умов корпоративний розвиток підприємств АПК слід розглядати не лише як чинник підвищення ефективності виробництва, а й як важливий механізм адаптації, стабілізації та відновлення аграрної економіки. Зазначена проблема має безпосередній зв'язок із важливими науковими та практичними завданнями, що стосуються формування ефективних механізмів управління корпоративним розвитком, підвищення стійкості аграрних підприємств до кризових впливів, удосконалення державної аграрної політики та забезпечення післявоєнного відновлення агропромислового комплексу. Це зумовлює необхідність поглибленого дослідження сучасних тенденцій корпоративного розвитку підприємств АПК, виявлення ключових чинників і ризиків його трансформації та обґрунтування напрямів підвищення ефективності функціонування аграрних підприємств в умовах воєнних викликів.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблематика корпоративного розвитку підприємств агропромислового комплексу та його впливу на економічну стійкість і конкурентоспроможність активно досліджується у працях вітчизняних і зарубіжних учених. Значний внесок у розвиток теоретико-методологічних засад функціонування аграрного сектору здійснили В. Андрійчук [1, 2], О. Бородіна [3], А. Гуторов [3], А. Данкевич [5], Т. Власенко [4].

В. Андрійчук у своїх працях досліджував економічні засади функціонування підприємств агропромислового комплексу, проблеми ефективності аграрного виробництва, капіталізації сільського господарства, концентрації ресурсів та формування агропромислових структур нового типу [1; 2]. О. Бородіна та А. Гуторов зосереджували увагу на трансформації аграрного сектору України, формуванні корпоративного аграрного устрою, розвитку агрохолдингів та їх впливі на соціально-економічний розвиток сільських територій [3]. А. Данкевич досліджував організаційно-економічні засади розвитку інтегрованих структур у сільському господарстві, особливості вертикальної та горизонтальної інтеграції, а також їх роль у підвищенні ефективності аграрного виробництва [5]. Т. Власенко аналізувала сучасні тенденції розвитку корпоративних аграрних підприємств, зокрема процеси концентрації виробництва, укрупнення підприємницьких структур, зміну організаційних форм аграрного бізнесу та посилення корпоративної моделі управління в аграрному секторі [4].

Водночас недостатньо розкритими залишаються питання комплексного аналізу корпоративного розвитку підприємств АПК з урахуванням демографічних, структурних і виробничо-економічних чинників в умовах воєнної економіки.

Постановка завдання. Метою статті є дослідження тенденцій та динаміки корпоративного розвитку підприємств агропромислового комплексу України в умовах воєнних ризиків та структурних трансформацій, а також виявлення ключових факторів, що визначають його сучасну траєкторію. Для досягнення поставленої мети визначено такі завдання: здійснити аналіз демографічних передумов корпоративного розвитку підприємств АПК; дослідити структурні зміни у підприємницькому середовищі аграрного сектору; оцінити динаміку виробництва, зайнятості, продуктивності праці та фінансових результатів підприємств; виявити вплив воєнних ризиків на функціонування аграрного сектору; систематизувати ключові ризик-фактори корпоративного розвитку підприємств АПК.

Виклад основного матеріалу. У контексті дослідження корпоративного розвитку підприємств АПК аналітичний огляд доцільно розпочати з оцінювання зовнішнього середовища, зокрема просторово-демографічної структури населення. Саме вона значною мірою визначає можливості формування аграрного ринку праці, стійкість сільських громад, розвиток локальної інфраструктури та рівень інтеграції

аграрного бізнесу в сільський простір. Відповідно, демографічні й територіальні чинники формують базові передумови для інтеграції, укрупнення, спеціалізації, кооперації та інших форм корпоративного розвитку підприємств АПК.

Одним із базових індикаторів середовища функціонування підприємств АПК є частка сільського населення, що визначає трудовий потенціал, розвиток локальних ринків та інституційні умови аграрного бізнесу. На рис. 1 подано динаміку частки сільського населення України у 2010–2024 рр.

Як свідчать представлені дані, у досліджуваному періоді спостерігається загальна тенденція до поступового скорочення частки сільського населення: з 31,3 % у 2010 р. до 29,6 % у 2024 р. Загальне зниження становить 1,7 відсоткових пункти, що вказує на стійкий процес урбанізації та демографічної трансформації сільських територій.

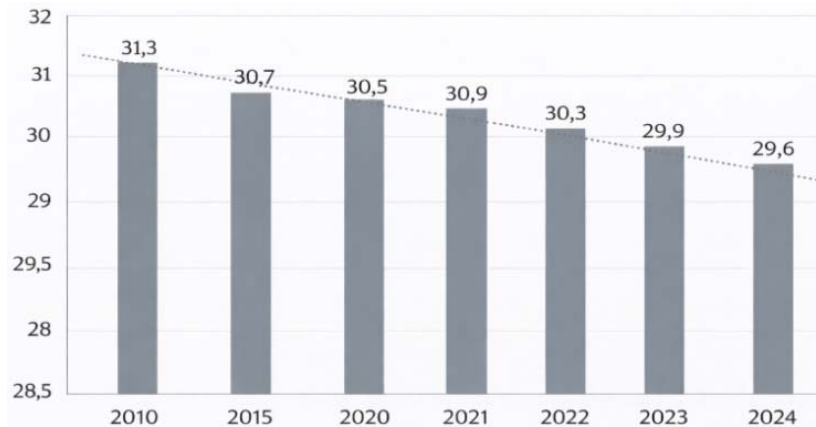


Рисунок 1 – Динаміка частки сільського населення України у 2010–2024 рр., %

Джерело: побудовано автором за даними джерела [13]

При цьому динаміка показника має нерівномірний характер. У 2010–2015 рр. відбулося зниження з 31,3 % до 30,7 %, а у 2015–2020 рр. – до 30,5 %, що відображає поступове скорочення сільського населення внаслідок міграційних процесів та структурних змін економіки. У 2021 р. зафіксовано незначне зростання до 30,9 %, що може бути пов'язано з тимчасовими демографічними коливаннями та змінами облікових підходів. Проте вже у 2022–2024 рр. тенденція до зниження відновлюється: показник скорочується до 30,3 %, 29,9 % та 29,6 % відповідно. З позицій корпоративного розвитку підприємств АПК виявлена тенденція має комплексний вплив. По-перше, скорочення сільського населення призводить до зменшення пропозиції робочої сили, що стимулює підприємства до укрупнення, автоматизації та впровадження інноваційних технологій. По-друге, це зумовлює посилення ролі корпоративних структур (агрохолдингів, інтегрованих об'єднань), які здатні компенсувати дефіцит ресурсів за рахунок масштабування діяльності та підвищення ефективності управління. По-третє, демографічні зміни впливають на трансформацію інституційного середовища, формуючи нові вимоги до соціальної відповідальності бізнесу, розвитку територій та підтримки сільських громад.

Подальший аналіз корпоративного розвитку підприємств АПК доцільно зосередити на динаміці кількості сільськогосподарських підприємств за розмірами та їх частці в загальній структурі, що дозволяє оцінити рівень концентрації, масштабування й організаційні зміни в галузі (табл. 1).

Аналіз динаміки кількості сільськогосподарських підприємств за розмірами у 2013–2024 рр. свідчить про структурну трансформацію аграрного підприємницького середовища. Кількість великих підприємств зросла з 27 до 51 одиниці, тобто на 88,9 %, що відображає посилення концентрації виробництва й капіталу та формування

стійкіших корпоративних структур. Водночас їх частка у загальній кількості підприємств залишається незначною – близько 0,1 %, що засвідчує обмежену кількісну представленість цього сегмента. Середні підприємства, навпаки, демонструють стійке скорочення: їх кількість зменшилася з 2553 у 2013 р. до 1338 у 2024 р., а частка – з 5,3 % до 3,9 %.

Таблиця 1 – Динаміка кількості сільськогосподарських підприємств за розмірами та їх частка у загальній кількості діючих підприємств в Україні у 2013-2024 рр.

Роки	Кількість підприємств, од				у % до загальної кількості діючих підприємств			
	Великі	Середні	Малі	з них мікро	Великі	Середні	Малі	з них мікро
2013	27	2553	45246	40150	0,1	5,3	94,6	84
2014	28	2267	41885	37213	0,1	5,1	94,8	84,2
2015	29	2200	42668	38014	0,1	4,9	95	84,7
2016	20	2174	41165	36435	0,1	5	94,9	84
2017	18	2069	46224	41320	0,0	4,3	95,7	85,5
2018	23	1983	46647	41654	0,0	4,1	95,9	85,6
2019	34	1964	46327	41313	0,1	4	95,9	85,5
2020	36	1827	45889	40885	0,1	3,8	96,1	85,6
2021	49	1790	44231	39044	0,1	3,9	96	84,7
2022	39	1480	30221	25627	0,1	4,7	95,2	80,7
2023	38	1398	38192	33883	0,1	3,5	96,4	85,5
2024	51	1338	33097	28755	0,1	3,9	96	83,4
2024 р. до 2013 р., %	188,9	52,4	73,1	71,6	0,0	-1,4	1,4	-0,6
2024 р. до 2021 р., %	104,1	74,7	74,8	73,6	0,0	0,0	0,0	-1,3

Джерело: розраховано на основі [6]

Це свідчить про поступове «вимивання» середнього сегмента та поляризацію аграрної структури між великими корпоративними утвореннями і малими формами господарювання. Малі та мікропідприємства залишаються кількісно домінуючими, однак їх абсолютна кількість також скорочується. Кількість малих підприємств зменшилася з 45,2 тис. до 33,1 тис., а мікропідприємств - до 71,6 % від рівня 2013 р. Це вказує на звуження бази дрібного аграрного підприємництва під впливом зростання витрат, фінансових обмежень, конкуренції та воєнних ризиків. Найбільш різке скорочення спостерігалось у 2021–2022 рр., що пов'язано з повномасштабною війною, втратою виробничих потужностей, окупацією територій і порушенням логістики. Водночас відносна стабільність великих підприємств підтверджує вищу адаптивність корпоративних форм організації в умовах кризових впливів.

Відтак, аграрний сектор України демонструє структурну поляризацію: зростає роль великих корпоративних утворень, скорочується середній сегмент і зберігається вразливість малого бізнесу. Це свідчить про перехід до корпоративно-інтегрованої моделі розвитку, орієнтованої на концентрацію ресурсів, інвестиції та інновації.

Логічним продовженням аналізу є оцінка результатів виробничої діяльності сільськогосподарських підприємств. Динаміка обсягів виробництва продукції у 2013–2023 рр. дає змогу простежити прояви концентрації, спеціалізації та інтеграції виробництва, а також оцінити ефективність використання ресурсного потенціалу й адаптаційну здатність підприємств до нестабільного зовнішнього середовища. Вибір 2023 року як завершального періоду аналізу зумовлений тим, що саме за цей рік на момент формування аналітичної бази дослідження були доступні найбільш повні, зіставні та офіційно оприлюднені статистичні дані щодо виробничої діяльності сільськогосподарських підприємств. Попри наявність окремих попередніх

статистичних оцінок за 2024-2025 рр., вони мають переважно оперативний або індексний характер, можуть уточнюватися та не завжди забезпечують повну порівнянність із попередніми роками за всіма показниками, необхідними для комплексного аналізу. Тому використання періоду 2013–2023 рр. дає змогу забезпечити методичну коректність дослідження, зіставність динамічного ряду та обґрунтованість висновків щодо тенденцій корпоративного розвитку підприємств АПК. У таблиці 2 представлено динаміку виробництва продукції сільськогосподарськими підприємствами України, млрд грн у 2013-2023 р.

Таблиця 2 - Динаміка виробництва продукції сільськогосподарськими підприємствами України, млрд грн у 2013-2023 рр.

Роки	Загалом Обсяг, млрд грн	Темп зростання, %	Рослинництво Обсяг, млрд грн	Темп зростання, %	Тваринництво Обсяг, млрд грн	Темп зростання, %
2013	374,5	—	305,8	—	68,7	—
2014	388,7	103,8	317,7	103,9	71,0	103,3
2015	368,7	94,9	300,3	94,5	68,5	96,5
2016	403,3	109,4	336,6	112,1	66,7	97,4
2017	391,0	97,0	323,7	96,2	67,3	100,9
2018	438,0	112,0	367,7	113,6	70,3	104,5
2019	449,8	102,7	376,8	102,5	73,0	103,8
2020	395,7	88,0	323,2	85,8	72,5	99,3
2021	484,1	122,3	413,0	127,8	71,1	98,1
2022	348,4	72,0	283,1	68,5	65,3	91,8
2023	404,9	116,2	336,3	118,8	68,6	105,1
2023 р. до 2021 р., %	83,6	—	81,4	—	96,4	—
2023 р. до 2013 р., %	108,1	—	110,0	—	99,8	—

Джерело: розраховано на основі [11]

Аналіз динаміки виробництва продукції сільськогосподарськими підприємствами України у 2013–2023 рр. свідчить про її циклічний і волатильний характер. Після зростання у 2013–2019 рр. обсяги виробництва знизилися у 2020 р., різко відновилися у 2021 р., а у 2022 р. зазнали суттєвого падіння під впливом воєнних чинників, зокрема руйнування логістики, втрати виробничого потенціалу та обмеження експортних каналів. Зростання у 2023 р. свідчить про часткову адаптацію галузі, однак повного відновлення до рівня 2021 р. не відбулося. Структурно провідним сегментом залишається рослинництво, яке демонструє вищу динаміку, більшу інвестиційну привабливість та експортну орієнтацію. Натомість тваринництво характеризується відносною стагнацією: у 2023 р. його обсяги фактично відповідали рівню 2013 р. Це свідчить про наявність структурних диспропорцій у розвитку АПК та необхідність модернізації корпоративного управління в цьому сегменті. Узагальнюючи, слід констатувати, що виявлені тенденції формують якісно нову модель корпоративного розвитку аграрного сектору, яка характеризується: по-перше, посиленням ролі великих інтегрованих структур як носіїв адаптаційної стійкості; по-друге, структурною переорієнтацією на рослинницьке виробництво як базовий сегмент зростання; по-третє, зростанням значення гнучкості управлінських рішень та здатності до швидкої трансформації бізнес-моделей в умовах кризових викликів.

У контексті дослідження корпоративного розвитку підприємств агропромислового комплексу важливим є аналіз трансформацій зайнятості як індикатора структурних змін у галузі. Зміна чисельності найманих працівників у підприємствах різних розмірів відображає процеси концентрації виробництва, інтеграції бізнесу та перерозподілу ресурсів між суб'єктами господарювання. У цьому

зв'язку доцільним є узагальнення динаміки зайнятості за 2013–2023 рр., що дозволяє виявити ключові тенденції розвитку корпоративних форм в аграрному секторі та оцінити їх вплив на соціально-економічну структуру галузі (табл. 3 та рис. 2).

Таблиця 3 - Динаміка чисельності найманих працівників у сільськогосподарських підприємствах

Рік	Великі	Середні	Малі	з них мікро
2013	31.3	210	320	95
2014	30.7	205	315	93
2015	30.5	200	310	92
2016	30.9	198	305	91
2017	30.3	195	300	90
2018	29.9	192	298	89
2019	29.6	190	295	88
2020	35.0	185	290	87
2021	45.0	180	285	86
2022	55.0	175	280	85
2023	60.8	170	275	83

Джерело: розраховано автором на основі [8]

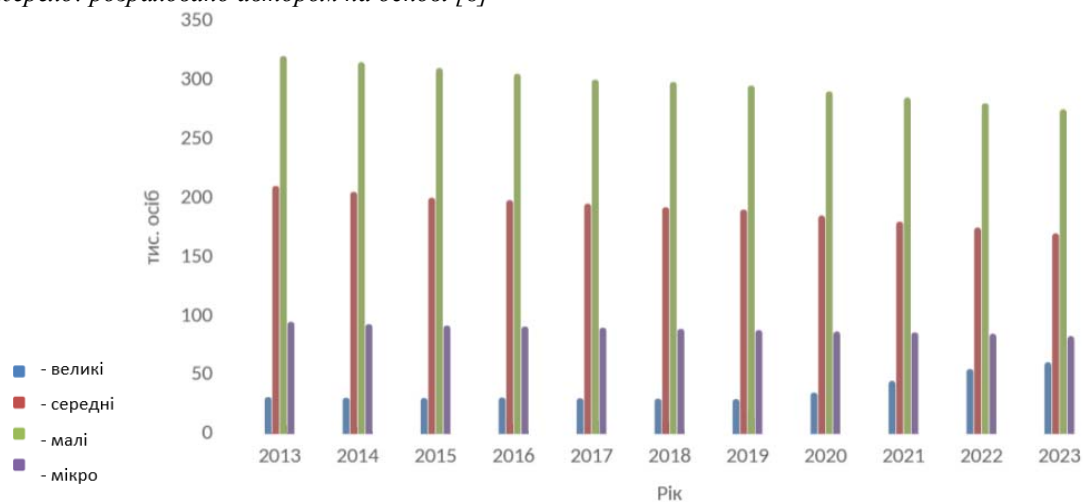


Рисунок 2 – Динаміка чисельності найманих працівників у сільськогосподарських підприємствах у 2013–2023 рр.

Джерело: розраховано автором на основі [8, 11]

Трансформація зайнятості в аграрному секторі має асиметричний характер: на тлі скорочення або стагнації чисельності працівників у середніх і малих підприємствах відбувається різке зростання зайнятості у великих аграрних структурах - з близько 30 тис. осіб у 2013–2018 рр. до 60,8 тис. осіб у 2023 р. Це свідчить про посилення корпоративної концентрації, розвиток агрохолдингів і вертикально інтегрованих структур. Водночас зменшення зайнятості у малому секторі та мікропідприємствах вказує на обмежену здатність дрібного аграрного бізнесу до масштабування й адаптації в умовах зростання конкуренції, капіталомісткості виробництва та воєнних ризиків.

З позицій економічної безпеки підприємств АПК виявлені тенденції мають подвійний характер. Посилення великих корпоративних структур сприяє фінансовій стійкості, диверсифікації ризиків, стабільності виробничо-збутових ланцюгів та інвестиційній привабливості галузі. Водночас концентрація посилює ризики монополізації, скорочення ролі малого бізнесу, зменшення зайнятості в сільських територіях і залежності сектору від обмеженого кола великих суб'єктів.

Отже, корпоративний розвиток аграрного сектору України має виражений концентраційно-інтеграційний характер, що проявляється у перерозподілі ресурсів на користь великих підприємств і поступовому звуженні ролі малих форм господарювання.

Для більш глибокого розуміння ефективності функціонування підприємств агропромислового комплексу доцільним є аналіз продуктивності праці як ключового інтегрального показника результативності використання трудових ресурсів. У цьому контексті важливим є дослідження динаміки продуктивності праці у підприємствах різних розмірів, що дозволяє виявити вплив процесів корпоративного розвитку на ефективність господарювання (рис. 3).



Рисунок 3 - Динаміка продуктивності праці у сільськогосподарських підприємствах різних розмірів в Україні за 2012–2023 рр., грн/люд.-год

Джерело: розраховано автором на основі [9]

Аналіз графіка свідчить про загальне зростання продуктивності праці в усіх групах сільськогосподарських підприємств до 2021 р., що відображає підвищення ефективності використання трудових ресурсів, технологічне оновлення та сприятливу ринкову кон'юнктуру. Найвищі показники стабільно демонструють великі підприємства завдяки ефекту масштабу, доступу до фінансових ресурсів, технологічному оснащенню та розвиненій системі корпоративного управління. Середні підприємства зберігають помірну динаміку, тоді як малі та мікропідприємства мають нижчий рівень продуктивності через обмежений ресурсний потенціал і вищу чутливість до ринкових та інституційних ризиків. Отже, корпоративний розвиток виступає важливим чинником підвищення продуктивності й конкурентоспроможності підприємств АПК, але водночас посилює дисбаланс між різними групами суб'єктів господарювання.

Для комплексної оцінки результативності функціонування підприємств агропромислового комплексу доцільно доповнити аналіз продуктивності праці дослідженням фінансових результатів їх діяльності. Це дозволяє більш повно охарактеризувати ефективність господарювання залежно від розмірів підприємств та виявити вплив процесів корпоративного розвитку на формування прибутковості в аграрному секторі (табл. 4).

Дані таблиці 4 свідчать про суттєву диференціацію фінансових результатів підприємств АПК залежно від їх розміру. Найвищу прибутковість демонструють середні підприємства, що підтверджує їхню адаптивність, управлінську гнучкість і здатність поєднувати переваги масштабу з оперативністю рішень. Великі підприємства

мають більш волатильні фінансові результати через залежність від ринкової кон'юнктури, експорту та капіталомісткості виробництва, однак у довгостроковому періоді демонструють значне зростання. Малі й мікропідприємства, попри нижчі абсолютні показники, мають високі темпи відносного приросту, що частково пояснюється ефектом низької бази та водночас свідчить про їхню зростаючу, але нестійку економічну активність.

Аналіз 2022–2023 рр. засвідчує суттєвий негативний вплив війни на фінансові результати підприємств АПК, що проявилось у зниженні прибутковості всіх груп через руйнування інфраструктури, зростання витрат, логістичні обмеження та підвищення господарських ризиків.

Таблиця 4 - Фінансові результати до оподаткування в розрахунку на 1 сільськогосподарське підприємство залежно від розмірів за 2013–2024 роки

Роки	Великі, млн грн	Середні, тис грн	Малі, тис грн	з них мікро-, тис грн
2013	142,1	2418,4	90,8	26,0
2014	186,5	3669,4	159,8	36,4
2015	854,7	17445,7	773,2	237,6
2016	604,2	17267,1	843,7	271,0
2017	447,9	14997,2	535,3	97,0
2018	486,6	16880,6	446,1	116,9
2019	148,6	30258,3	416,7	139,1
2020	244,3	19030,1	694,3	258,0
2021	985,2	49388,1	1938,9	628,4
2022	469,4	24073,7	913,7	250,0
2023	403,8	16596,8	645,4	231,1
2024	627,6	48981,0	2006,8	828,7
2024 р до 2013 р, %	441,7	2025,4	2209,1	3185,4
2024 р до 2021 р, %	63,7	99,2	103,5	131,9

Джерело: розраховано автором на основі [12].

У 2024 р. спостерігається часткове відновлення фінансових результатів, особливо у середніх і малих підприємств, що свідчить про адаптацію аграрного сектору до нових умов. Отримані результати підтверджують: великі підприємства забезпечують вищу фінансову стійкість, але залишаються чутливими до зовнішніх шоків; середні підприємства є найбільш збалансованими за ефективністю й адаптивністю; малі та мікропідприємства потребують підтримки через високу кризову вразливість.

Для поглиблення аналізу тенденцій корпоративного розвитку підприємств агропромислового комплексу доцільно розглянути динаміку їх економічної ефективності, зокрема показники рентабельності операційної діяльності. У цьому контексті на рис. 4 представлено динаміку рентабельності операційної діяльності сільськогосподарських підприємств України з розподілом за розмірами упродовж 2013–2024 рр.

Аналіз рентабельності операційної діяльності сільськогосподарських підприємств у 2013–2024 рр. свідчить про її хвилюподібну динаміку та високу залежність від зовнішніх економічних, ринкових і воєнних чинників. Найвищі показники спостерігалися у 2015 та 2021 рр., що було зумовлено сприятливою ціновою кон'юктурою, активізацією експорту та ефектами девальвації національної валюти. У 2018–2019 рр. відбулося зниження рентабельності через зростання витрат і погіршення ринкових умов, причому найбільш вразливими виявилися малі та мікропідприємства. У 2022–2023 рр. падіння рентабельності посилилося під впливом війни, логістичних обмежень, втрати виробничих потужностей і зростання ризиків. У 2024 р. простежується часткове відновлення рентабельності, особливо у великих і середніх підприємств, що підтверджує їх вищу адаптивність, фінансову стійкість та роль

корпоративної інтеграції у забезпеченні конкурентоспроможності підприємств АПК.

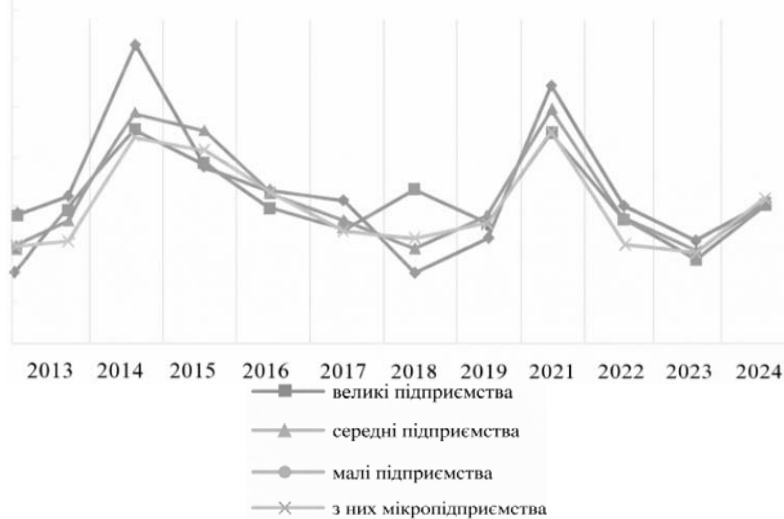


Рисунок 4 - Динаміка рентабельності операційної діяльності сільськогосподарських підприємств за розмірами (великі, середні, малі та мікропідприємства), % (2013–2024 рр.)

Джерело: розраховано автором на основі [10]

З метою комплексної оцінки тенденцій корпоративного розвитку підприємств агропромислового комплексу важливим є також аналіз інвестиційної активності як ключового чинника забезпечення їх модернізації, конкурентоспроможності та економічної стійкості. Рівень інвестицій у розрахунку на одного працівника та на одне підприємство дозволяє більш об'єктивно оцінити інтенсивність розвитку виробничого потенціалу та ефективність капіталовкладень у галузі. У цьому контексті на рис. 5 представлено динаміку інвестицій у сільськогосподарських підприємствах України у розрахунку на 1 працівника та на 1 підприємство упродовж 2013–2024 рр.



Рисунок 5 - Динаміка інвестицій у сільськогосподарських підприємствах у розрахунку на 1 працівника та на 1 підприємство, тис. грн (2013–2024 рр.)

Джерело: розраховано автором на основі [7]

Аналіз інвестицій у сільськогосподарських підприємствах у 2013–2024 рр. свідчить про загальний висхідний тренд капіталовкладень, що підтверджує посилення інвестиційної складової корпоративного розвитку АПК. Найактивніше зростання спостерігалось у 2015–2018 рр., тоді як у 2019–2020 рр. інвестиційна активність уповільнилася під впливом макрофінансових ризиків і обмеженого доступу до ресурсів. Повномасштабна війна стримала інвестиційні процеси у 2022 р., однак у 2023–2024 рр. відбулося їх часткове відновлення, що свідчить про адаптивність аграрного сектору. Випереджальне зростання інвестицій на одне підприємство вказує на концентрацію

виробництва й укрупнення господарських структур, а зростання інвестицій на одного працівника - на модернізацію, інтенсифікацію виробництва та впровадження інновацій.

Узагальнюючи результати аналізу, доцільно перейти до виокремлення ключових трансформаційних тенденцій, що визначають сучасну траєкторію корпоративного розвитку підприємств агропромислового комплексу у 2020–2024 рр. Передусім слід констатувати посилення демографічного стиснення сільського простору, що проявляється у стійкому зниженні частки сільського населення та загостренні міграційних дисбалансів. За міжнародними статистичними оцінками, у 2024 р. частка сільського населення в Україні становила близько 29,7 % і демонструє довгострокову тенденцію до скорочення [16]. Така динаміка обмежує відтворення трудового потенціалу аграрного сектору та об'єктивно стимулює підприємства до технологічної модернізації, автоматизації виробництва і укрупнення господарських структур.

Водночас спостерігається поглиблення структурної поляризації аграрного підприємництва. Середній сегмент поступово звужується, тоді як малі та мікропідприємства виявляються найбільш вразливими до воєнних, фінансових і ринкових шоків. На цьому тлі посилюється роль великих інтегрованих корпоративних формувань як носіїв відносної економічної стійкості, що, однак, супроводжується зростанням ризиків концентрації ринку, монополізації та послаблення функцій локального соціально-економічного розвитку. Крім того, в умовах воєнних викликів корпоративний розвиток набуває ознак адаптаційної консолідації. Підприємства з вищим рівнем капіталізації, вертикальної та горизонтальної інтеграції демонструють більшу здатність до подолання логістичних розривів, втрат активів і нестабільності ринків. Натомість малі та сімейні господарства значно гірше витримують зростання витрат, цінові коливання та обмеження доступу до фінансових ресурсів. Це корелює з оцінками міжнародних інституцій, зокрема Світового банку, які фіксують значні втрати аграрного сектору, підвищення виробничих і логістичних витрат, а також обмеження експортних можливостей [14]. Таким чином, окреслені тенденції формують складне інституційно-економічне середовище, у якому корпоративний розвиток підприємств АПК України набуває нових рис, що потребують подальшого поглибленого аналітичного дослідження.

Для логічного завершення дослідження доцільно систематизувати виявлені негативні тенденції у форматі ризик-факторів, що дозволяє визначити їхній вплив на корпоративний розвиток підприємств АПК та сформувати основу для подальшого обґрунтування механізмів їх нейтралізації. У таблиці 5 узагальнено ключові ризики за експертною шкалою 1–5, де P - ймовірність прояву тенденції, I - сила її впливу на корпоративний розвиток, а $R = P \times I$ - інтегральний рівень ризику. Узагальнюючи результати сформованого реєстру ризиків, слід зазначити, що у 2020–2024 рр. в Україні корпоративний розвиток підприємств АПК набуває виразного концентраційно-адаптаційного характеру. Укрупнення та інтеграція в цих умовах виступають не лише як інструменти підвищення ефективності, а передусім як механізми виживання в середовищі, що характеризується руйнуванням активів, логістичними обмеженнями та ціново-витратними шоками. Найбільш рельєфно це проявляється у блоці воєнно зумовлених ризиків, де одночасно діє комплекс взаємопов'язаних дестабілізуючих факторів: (1) фізичні втрати техніки та потужностей зберігання, (2) суттєве ускладнення та подорожчання логістичних ланцюгів, (3) зниження внутрішніх цін унаслідок експортних обмежень і зростання транспортних витрат, (4) посилення тиску на ліквідність підприємств [14]. Водночас саме такі «прискорені» корпоративні трансформації мають і зворотний, дестабілізуючий ефект: вони підсилюють структурну поляризацію аграрного сектору, що проявляється у звуженні середнього сегмента та зростанні вразливості малих і мікропідприємств.

Таблиця 5 - Негативні тенденції та пов'язані ризики корпоративного розвитку підприємств АПК України у 2020–2024 рр.

Негативна тенденція (ризик-фактор)	Прояв (2020–2024 рр., за матеріалами проведеного дослідження)	Негативні ефекти для корпоративного розвитку	Найбільш вразливі групи	Оцінка ризику ($P \times I = R$)	Ключові напрями реагування
1	2	3	4	5	6
Депопуляція сільських територій та звуження ринку праці сільського населення.	Зниження частки сільського населення; посилення міграційного відтоку та дефіциту робочої сили (особливо після 2022 р.).	Прискорення укрупнення та централізації функцій; зростання вартості праці; послаблення соціальної інтеграції бізнесу в сільські громади.	Малі/мікро; частина середніх підприємств.	$5 \times 3 = 15$ (високий)	Кадрові стимули та сервісна кооперація; механізація/цифровізація; програми утримання та підготовки кадрів.
«Вимивання» середнього сегмента підприємств.	Стійке скорочення середнього сегмента в структурі підприємств (2020–2024 рр.).	Поляризація структури; зниження конкуренції та «зв'язуючої ланки» між малими й великими підприємствами; послаблення регіональних ланцюгів доданої вартості.	Середні підприємства	$4 \times 4 = 16$ (високий)	Таргетована підтримка МСП; кластери та контрактні ланцюги; недискримінаційний доступ до інфраструктури.
Скорочення та нестабільність малих і мікропідприємств.	Скорочення їх чисельності у воєнний період та неповне відновлення.	Звуження підприємницької бази; зростання залежності територій від великих гравців; послаблення коопераційного потенціалу.	Малі/мікро підприємства	$4 \times 4 = 16$ (високий)	Гранти/мікрофінансування, гарантії; кооперація; цифровий збут.
Концентрація зайнятості у великих структурах та зниження зайнятості у малих підприємствах.	Перерозподіл робочої сили на користь великих підприємств за умов стагнації/зниження зайнятості у малих і середніх.	Посилення концентрації управління; деградація локальних ринків праці; зростання соціально-територіальних дисбалансів і репутаційних ризиків.	Сільські громади; малі підприємства як роботодавці.	$4 \times 3 = 12$ (середній)	CSR-інвестиції у громади; локалізація закупівель/сервісів; розвиток агросервісу та сімейних форм зайнятості.
Виробнича волатильність та «провал» 2022 р.	Різне падіння виробництва у 2022 р., часткове відновлення у 2023-2024 рр.	Зростання невизначеності; стримування інвестицій; посилення орієнтації на спрощені моделі та зростання ролі великих інтеграторів.	Малі/мікро та частина середніх підприємств.	$3 \times 4 = 12$ (середній).	Диверсифікація культур/ринків; страхування; довгострокові оффтейк-контракти та переробка.

Продовження таблиці 5

1	2	3	4	5	6
Структурна диспропорція: стагнація тваринництва.	Тваринництво відстає від рослинництва та гірше відновлюється.	Падіння диверсифікації та стійкості; обмеження потенціалу вертикальної інтеграції «корми – тваринництво – переробка».	Тваринницькі підприємства; середні та малі переробні підприємства	4×3=12 (середній)	Інвестиційні стимули для тваринництва; біобезпека; холодний ланцюг та локальна переробка.
Падіння операційної рентабельності та фінансових результатів у 2022–2023 рр.	Зниження прибутковості у воєнний період, часткове відновлення у 2024 р.	Звуження внутрішніх джерел інвестицій; зростання неплатоспроможності; посилення розриву між великими та малими підприємствами за доступом до капіталу.	Малі/мікро; частина середніх підприємств.	4×4=16 (високий)	Пільгові кредити / відстрочки / гарантії; управлінський контроль витрат; енергозбереження.
Воєнні втрати активів і деградація інфраструктури (техніка / зберігання / логістика).	Масштабні втрати активів і потужностей зберігання; скорочення доступної ємності зберігання; логістичні обмеження.	Підвищення капіталомісткості та порогу входу; прискорення консолідації (укрупнення як механізм виживання); територіальна асиметрія розвитку.	Прифронтові регіони; малі та середні підприємства.	5×5=25 (критичний).	Відновлення потужностей зберігання та енергозабезпечення; компенсації/страхування; розмінування та рекультивация; альтернативні експортні коридори.
Фінансові обмеження та асиметрія доступу до кредиту.	Зростання потреби в ліквідності; обмеження кредитування малих/сімейних господарств.	Консервація технологічного розриву; залежність малих підприємств від посередників і великих інтеграторів; уповільнення інновацій.	Малі/сімейні; частина середніх підприємств.	4×4=16 (високий).	Гарантійні фонди; кредитна кооперація / агрофінтех; співфінансування інвестиційних проєктів (МСП та переробка)

Джерело: авторська розробка.

Примітка щодо зовнішньої верифікації воєнних факторів. Узагальнені у таблиці воєнні драйвери підтверджуються емпіричними оцінками міжнародних організацій: FAO фіксує значні пошкодження інфраструктури, логістичні розриви, обмежений доступ до ресурсів та енергозабезпечення, зростання заборгованості, забруднення земель мінами/НВП, а також виражений дефіцит робочої сили (за результатами опитування 2612 підприємств у 2024 р.). [17]. Водночас IDDRI додатково акцентує на загрозах надмірної концентрації для сімейних фермерських господарств і загостренні проблем доступу до фінансових ресурсів в умовах посилення конкуренції з боку агрохолдингів [15].

Це, у свою чергу, призводить до скорочення підприємницького різноманіття, зниження конкурентного середовища та послаблення соціально-економічної стійкості сільських територіальних громад. Такі висновки узгоджуються з результатами міжнародних досліджень. Зокрема, IDDRI акцентує увагу на тому, що сімейні фермерські господарства зазнають суттєвого тиску з боку процесів концентрації, а також стикаються з обмеженим доступом до фінансових ресурсів у конкуренції з великими агрохолдингами. Це безпосередньо корелює з виявленими у проведеному дослідженні тенденціями «вимивання» середнього сегмента та підвищеної вразливості малих форм господарювання, що підтверджується відповідними статистичними показниками [15].

Висновки та перспективи подальших досліджень. Узагальнюючи результати проведеного дослідження, доцільно констатувати, що виявлені негативні тенденції корпоративного розвитку підприємств агропромислового комплексу України у 2020–2024 рр. не заперечують об'єктивної необхідності та економічної доцільності розвитку корпоративних форм господарювання. Водночас вони свідчать про якісну трансформацію даного процесу, яка набуває ознак потенційної дисбалансованості.

Доведено, що за відсутності ефективних інструментів балансування - фінансових, інституційних, антимонопольних та територіально орієнтованих, корпоративний розвиток може еволюціонувати у модель високої концентрації капіталу з підвищеним рівнем соціально-економічної вразливості. Така модель, попри короткострокові переваги у підвищенні ефективності та адаптивності, у довгостроковій перспективі здатна обмежувати стійкість аграрного сектору та знижувати інклюзивність його розвитку. Встановлено, що у досліджуваній період ключові негативні тенденції корпоративного розвитку концентруються у трьох взаємопов'язаних структурних блоках: демографічному стисненні сільського простору, поглибленні структурної поляризації підприємницького середовища та комплексі воєнно зумовлених руйнувань і логістичних розривів. Найбільш критичним фактором виступають воєнні ризики, які характеризуються найвищим інтегральним рівнем впливу та формують системний тиск на функціонування підприємств через зростання капіталомісткості виробництва, обмеження доступу до ресурсів і ринків, а також прискорення процесів корпоративної консолідації. Це, у свою чергу, посилює вразливість малих і середніх підприємств та загострює структурні дисбаланси в аграрному секторі. Отже, сучасний етап корпоративного розвитку підприємств АПК України характеризується переходом до адаптаційно-консолідаційної моделі, в якій інтеграція та укрупнення виступають не лише інструментами підвищення ефективності, але й механізмами забезпечення виживання в умовах високої невизначеності та воєнних викликів.

Перспективи подальших досліджень доцільно пов'язати з поглибленням аналізу корпоративного розвитку на мікрорівні, зокрема через дослідження поведінкових стратегій окремих підприємств, механізмів їх адаптації до кризових умов, а також оцінювання ефективності інтеграційних моделей у контексті забезпечення економічної безпеки. Важливим напрямом є також розробка інструментарію державної політики, спрямованого на досягнення балансу між процесами концентрації капіталу та підтримкою малого і середнього аграрного підприємництва, що дозволить забезпечити сталий, інклюзивний та структурно збалансований розвиток аграрного сектору України.

Список літератури

1. Андрійчук В.Г. Економіка підприємств агропромислового комплексу: підручник. Київ: КНЕУ, 2013. 779 с.

2. Андрійчук В.Г. Агропромислові формування нового типу в контексті стратегії розвитку вітчизняного сільського господарства. *Економіка АПК*. 2013. № 1. С. 3–15.
3. Бородин О.М., Гуроров А.О. Агрохолдинги як база формування корпоративного аграрного устрою в Україні. *Економіка АПК*. 2012. Т. 19, № 11. С. 21–30
4. Власенко Т. Сучасні тенденції розвитку корпоративних аграрних підприємств. *Вісник Хмельницького національного університету. Серія «Економічні науки»*. 2023. Т. 320, № 4. С. 49–54. DOI: <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2023-320-4-7>
5. Данкевич А.Є. Розвиток інтегрованих структур у сільському господарстві: монографія. Київ: ННЦ «Інститут аграрної економіки», 2011. 350 с.
6. Діяльність підприємств: статистична інформація. Державна служба статистики України. URL: <https://stat.gov.ua> (дата звернення: 28.04.2026).
7. Капітальні інвестиції за видами економічної діяльності. Державна служба статистики України. URL: https://www.ukrstat.gov.ua/operativ/menu/menu_u/io.htm (дата звернення: 28.04.2026).
8. Кількість найманих працівників у суб'єктів господарювання за видами економічної діяльності (з розподілом за розмірами підприємств). Державна служба статистики України. URL: <https://www.km.ukrstat.gov.ua/ukr/statinf/rpidpr/knp/knp23.htm> (дата звернення: 28.04.2026).
9. Продуктивність праці в сільському господарстві (на 1 зайнятого). Державна служба статистики України. URL: https://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2006/sg/sg_rik/sg_u/pp_sgp_u.html (дата звернення: 28.04.2026).
10. Рентабельність операційної діяльності підприємств за видами економічної діяльності. Державна служба статистики України. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua> (дата звернення: 28.04.2026).
11. Сільське господарство України: статистичний збірник. Державна служба статистики України. Київ. URL: https://ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/publ7_u.htm (дата звернення: 28.04.2026).
12. Фінансові результати до оподаткування підприємств за видами економічної діяльності з розподілом за розмірами підприємств. Державна служба статистики України. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua> (дата звернення: 28.04.2026).
13. Частка сільського населення (% від загальної чисельності населення) в Україні (2010–2024 pp.). URL: <https://tradingeconomics.com/ukraine/rural-population-percent-of-total-population-wb-data.html> (дата звернення: 28.04.2026).
14. Agricultural war damages, losses, and needs review / World Bank Group. 2024. URL: <https://documents1.worldbank.org/curated/en/099062524074642129/pdf/P180198-405a6aea-dcd5-4926-9724-151419507961.pdf> (дата звернення: 28.04.2026).
15. Régnier E., Catallo A. The Ukrainian agricultural sector: an overview and challenges in light of possible European Union enlargement / Institute for Sustainable Development and International Relations (IDDRI). 2024. URL: <https://www.iddri.org/sites/default/files/PDF/Publications/Catalogue%20Iddri/Etude/202406-ST0324-ukraine%20EU.pdf> (дата звернення: 28.04.2026).
16. Rural population (% of total population) – Ukraine. Trading Economics (based on World Bank data). URL: <https://tradingeconomics.com/ukraine/rural-population-percent-of-total-population-wb-data.html> (дата звернення: 28.04.2026).
17. Ukraine: FAO surveys impact of war on agricultural enterprises / Food and Agriculture Organization of the United Nations (FAO). URL: <https://www.fao.org/countryprofiles/news-archive/detail-news/ru/c/1742727/> (дата звернення: 28.04.2026).

References

1. Andriichuk, V.H. (2013). *Economics of enterprises of the agro-industrial complex*. KNEU [in Ukrainian].
2. Andriichuk, V.H. (2013). Agro-industrial formations of a new type in the context of the development strategy of domestic agriculture. *Ekonomika APK*, (1), 3–15. [in Ukrainian]
3. Borodina, O.M., & Hutorov, A.O. (2012). Agroholdings as a basis for the formation of the corporate agrarian system in Ukraine. *Ekonomika APK*, 19(11), 21–30. [in Ukrainian]
4. Vlasenko, T. (2023). Modern trends in the development of corporate agricultural enterprises. *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu. Seriya: Ekonomichni nauky*, 320(4), 49–54. <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2023-320-4-7> [in Ukrainian]
5. Dankevych, A.Ye. (2011). Development of integrated structures in agriculture. Kyiv: NNTs “Instytut ahrarnoi ekonomiky”. [in Ukrainian]
6. State Statistics Service of Ukraine. (n.d.). Enterprise activity: Statistical information. <https://stat.gov.ua> [in Ukrainian]
7. State Statistics Service of Ukraine. (n.d.). Capital investments by types of economic activity. https://www.ukrstat.gov.ua/operativ/menu/menu_u/io.htm [in Ukrainian]

8. State Statistics Service of Ukraine. (n.d.). Number of employees by types of economic activity with breakdown by enterprise size. Retrieved from: <https://www.km.ukrstat.gov.ua/ukr/statinf/rpidpr/knp/knp23.htm> [in Ukrainian]
9. State Statistics Service of Ukraine. (n.d.). Labor productivity in agriculture (per employed person). https://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2006/sg/sg_rik/sg_u/pp_sgp_u.html [in Ukrainian]
10. State Statistics Service of Ukraine. (n.d.). Profitability of operating activities by types of economic activity. <https://www.ukrstat.gov.ua> [in Ukrainian]
11. State Statistics Service of Ukraine. (n.d.). Agriculture of Ukraine: Statistical yearbook. Kyiv. https://ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/publ7_u.htm [in Ukrainian]
12. State Statistics Service of Ukraine. (n.d.). Financial results before taxation by types of economic activity with breakdown by enterprise size. <https://www.ukrstat.gov.ua> [in Ukrainian]
13. Trading Economics. (n.d.). Rural population (% of total population) in Ukraine (2010–2024). <https://tradingeconomics.com/ukraine/rural-population-percent-of-total-population-wb-data.html>
14. World Bank Group. (2024). Agricultural war damages, losses, and needs review. <https://documents1.worldbank.org/curated/en/099062524074642129/pdf/P180198-405a6aea-dcd5-4926-9724-151419507961.pdf> [in English]
15. Régnier, E., & Catallo, A. (2024). The Ukrainian agricultural sector: An overview and challenges in light of possible European Union enlargement. Institute for Sustainable Development and International Relations (IDDRI). <https://www.iddri.org/sites/default/files/PDF/Publications/Catalogue%20Iddri/Etude/202406-ST0324-ukraine%20EU.pdf> [in English]
16. Trading Economics. (n.d.). Rural population (% of total population) – Ukraine (based on World Bank data). <https://tradingeconomics.com/ukraine/rural-population-percent-of-total-population-wb-data.html> [in English]
17. Food and Agriculture Organization of the United Nations (FAO). (n.d.). Ukraine: FAO surveys impact of war on agricultural enterprises. <https://www.fao.org/countryprofiles/news-archive/detail-news/ru/c/1742727/> [in English]

Andrii Tatarchenko, Postgraduate (student of the third (educational and scientific) level of higher education) *Central Ukrainian National Technical University, Kropyvnytskyi, Ukraine*

Trends and Dynamics of Corporate Development of Agricultural Enterprises under War Risks and Structural Transformations

The purpose of the article is to study the trends and dynamics of corporate development of agro-industrial enterprises in Ukraine under war risks, structural instability and economic transformation. Corporate development is interpreted as a mechanism for adapting agricultural enterprises to crisis challenges and ensuring economic resilience, flexibility, efficiency and competitiveness. The emphasis is placed on the role of corporate structures in preserving the production potential of the agricultural sector and creating prerequisites for recovery.

The article presents a systematic analysis of demographic, structural, economic and institutional factors that shape the development trajectory of agro-industrial enterprises. A decline in the share of the rural population has been identified; it limits the labor potential of the sector and strengthens the need for automation, concentration and integration of agricultural production. Changes in the entrepreneurial environment are examined: the growing role of large enterprises, the narrowing of the medium-sized segment and the decline in small and micro-enterprises, which indicate structural polarization of the agricultural sector. The analysis of production, employment, labor productivity and financial results established the cyclical development of the sector and the higher adaptability of integrated structures to crisis impacts.

It is concluded that under the war economy, corporate development of agro-industrial enterprises acquires a concentration-adaptive character and acts as a tool for survival, stabilization and recovery of the agricultural sector. The key risk factors of corporate development are identified, among which demographic, institutional, production, logistical and financial threats dominate. Further research should focus on improving methods for assessing corporate development, developing risk-oriented management models and strengthening state support mechanisms for agricultural enterprises.

corporate development, agricultural sector, capital concentration, integration, war risks, labor productivity, financial performance, investments, structural transformations.

Одержано (Received) 01.05.2026

*Прорецензовано (Reviewed) 05.05.2026
Прийнято до друку (Approved) 25.05.2026*