

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-67-123>

УДК 631.15:339.138

КОМПОНЕНТИ СТРАТЕГІЧНОГО РОЗВИТКУ АГРАРНОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА В УКРАЇНІ

COMPONENTS OF STRATEGIC DEVELOPMENT OF AGRARIAN ENTREPRENEURSHIP IN UKRAINE

Ковбаса Олександр Миколайовичкандидат економічних наук, доцент, завідувач кафедри,
Сумський національний аграрний університет
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-2593-0362>**Kovbasa Oleksandr**
Sumy National Agrarian University

У статті досліджено теоретико-методологічні засади та практичні аспекти формування компонентів стратегічного розвитку аграрного підприємництва в Україні. Проаналізовано сучасний стан та основні диспропорції розвитку аграрного сектору, включаючи структурні особливості виробництва, технологічне забезпечення, регіональні відмінності та можливості створення доданої вартості. Визначено вплив воєнного стану на трансформацію стратегічних підходів до управління агробізнесом, зокрема в контексті безпеки виробничих активів, логістичних обмежень та кадрового забезпечення. Обґрунтовано необхідність удосконалення системи ризик-менеджменту через впровадження цифрових технологій, диверсифікацію інструментів управління ризиками та посилення взаємодії зі стейкхолдерами. Розроблено практичні рекомендації щодо збалансування компонентів стратегічного розвитку з урахуванням екологічних, соціальних та економічних аспектів функціонування аграрних підприємств. Результати дослідження підтверджують важливість комплексного підходу до стратегічного розвитку агробізнесу в умовах європейської інтеграції та глобальних викликів, включаючи кліматичні зміни та необхідність цифрової трансформації галузі.

Ключові слова: аграрне підприємництво, стратегічний розвиток, компоненти розвитку, ризик-менеджмент, цифровізація, інновації, воєнний стан, логістика, аграрний сектор, конкурентоспроможність, європейська інтеграція.

The article carries out a comprehensive theoretical and methodological study of the components of strategic development of agrarian entrepreneurship in Ukraine, which is of particular relevance in the context of transformation processes caused by martial law, European integration processes and global challenges. The purpose of the study is to substantiate the theoretical foundations and develop practical recommendations for the formation of a balanced system of components of strategic development of agrarian entrepreneurship, taking into account current economic conditions. The methodological basis of the study is a systematic approach, which allowed to consider agrarian entrepreneurship as a complex socio-economic system with interrelated elements. In the course of the study, the methods of theoretical generalization, system and structural analysis, comparative analysis, induction and deduction were used. The empirical study is based on the use of statistical methods of data processing and expert opinions. It is established that the current state of agrarian entrepreneurship is characterized by significant disproportions in the structure of production, technological support and regional development. It is determined that in the conditions of martial law, security aspects, logistical constraints and transformation of the human resources of enterprises are of critical importance. The need to improve the risk management system through the introduction of an integrated approach to risk identification and assessment, the use of modern digital technologies and analytical tools is substantiated. Mechanisms for diversification of risk management instruments are proposed, including the expansion of the use of agricultural insurance, hedging of price risks and formation of financial reserves. The importance of balancing economic goals with environmental responsibility and social orientation of agribusiness is proved. Practical recommendations for strengthening interaction with external stakeholders to create a more sustainable and adaptive strategic management system are developed. The practical value of the study lies in the development of specific mechanisms for improving the risk management system of agricultural enterprises, recommendations for the introduction of digital technologies and the formation of adaptive development strategies under conditions of uncertainty. The results of the study can be used to formulate strategies for the development of agricultural enterprises, improve state policy to support the agricultural sector and develop rural development programs. The scientific novelty lies in the development of the theoretical and methodological foundations for the study of components of the strategic

development of agrarian entrepreneurship and the substantiation of an integrated approach to their balance in the face of modern challenges.

Keywords: agrarian entrepreneurship, strategic development, development components, risk management, digitalization, innovation, martial law, logistics, agricultural sector, competitiveness, European integration.

Постановка проблеми. Розвиток аграрного підприємництва в Україні характеризується складними трансформаційними процесами, які відбуваються під впливом глобальних викликів та внутрішніх соціально-економічних змін. Незважаючи на значний природний та виробничий потенціал вітчизняного аграрного сектору, існує низка проблемних аспектів, які стримують його стратегічний розвиток та потребують ґрунтовного наукового дослідження. Особливої гостроти набуває питання визначення та обґрунтування ключових компонентів стратегічного розвитку аграрного підприємництва в умовах воєнного стану, що суттєво впливає на можливості реалізації виробничого потенціалу галузі та її експортні можливості [4; 11].

Сучасний стан аграрного підприємництва в Україні характеризується недостатньою збалансованістю компонентів його стратегічного розвитку, що проявляється у диспропорціях матеріально-технічного забезпечення, недосконалості інноваційно-інвестиційних механізмів, обмеженості фінансових ресурсів та недостатньому рівні впровадження сучасних технологій управління. Особливої уваги потребує проблема адаптації аграрних підприємств до кліматичних змін, необхідність впровадження ресурсозберігаючих технологій та забезпечення екологічної безпеки сільськогосподарського виробництва [1, с. 38; 12, с. 192].

Важливою проблемою залишається недостатня узгодженість стратегічних пріоритетів розвитку аграрного підприємництва з вимогами міжнародних ринків та стандартами якості продукції, що обмежує експортний потенціал галузі. При цьому існуючі наукові дослідження не повною мірою розкривають системний характер взаємозв'язків між різними компонентами стратегічного розвитку та їх вплив на ефективність функціонування аграрних підприємств [2, с. 6–8].

Потребує поглибленого вивчення проблема формування дієвих механізмів державної підтримки стратегічного розвитку аграрного підприємництва, особливо в контексті європейської інтеграції України та необхідності гармонізації вітчизняного аграрного законодавства з європейськими нормами. Недостатньо дослідженими залишаються питання

впливу цифровізації на трансформацію компонентів стратегічного розвитку аграрного підприємництва та можливості використання сучасних інформаційних технологій для підвищення його конкурентоспроможності.

Таким чином, комплексне дослідження компонентів стратегічного розвитку аграрного підприємництва в Україні є актуальним науковим завданням, вирішення якого сприятиме підвищенню ефективності функціонування аграрного сектору та посиленню його ролі у забезпеченні економічної безпеки держави. Це обумовлює необхідність розробки теоретико-методологічних засад та практичних рекомендацій щодо формування збалансованої системи компонентів стратегічного розвитку аграрного підприємництва з урахуванням сучасних викликів та можливостей.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Теоретико-методологічні засади стратегічного розвитку аграрного підприємництва досліджені у працях багатьох вітчизняних науковців. Зокрема, фундаментальні аспекти стратегічного управління розвитком аграрних підприємств розкриті у дослідженнях Н. В. Бондарчук, Л. М. Васільєвої та А. В. Мінковської [1], О. П. Зорі [5], В. Мамчура [7], В. В. Писаренка, Н. В. Дем'яненка та Є. О. Назаренка [8] та ін. Значний внесок у розвиток теоретичних засад функціонування аграрного сектору в умовах євроінтеграції зробили Я. М. Гадзало та Ю. Я. Лузан [2; 3]. Актуальні проблеми розвитку аграрного сектору в умовах економічної нестабільності досліджені у роботах Т. Добрунік та О. Кузнєцової [4]. Сучасні аспекти економічної безпеки агропідприємств в умовах війни розкриті у дослідженнях Н. Сисоліної, Г. Савеленко та І. Сисоліної [11]. Аналіз наукових праць зазначених авторів свідчить про багатогранність досліджуваної проблематики та необхідність подальшого розвитку теоретико-методологічних засад стратегічного розвитку аграрного підприємництва з урахуванням сучасних викликів та трансформаційних процесів.

Постановка завдання. Метою дослідження є теоретико-методологічне обґрунтування сутності та структури компонентів стратегічного розвитку аграрного підприємництва в Україні в умовах сучасних викликів.

Дослідження спрямоване на визначення ключових диспропорцій у розвитку аграрного сектору, а також аналіз впливу воєнного стану на трансформацію стратегічних підходів до управління агробізнесом та обґрунтування напрямів удосконалення системи ризик-менеджменту сільськогосподарських підприємств.

Виклад основного матеріалу дослідження. Теоретико-методологічні засади визначення сутності та структури компонентів стратегічного розвитку аграрного підприємництва базуються на комплексному поєднанні фундаментальних положень економічної теорії, стратегічного менеджменту та специфіки аграрного виробництва.

Як наголошує О. П. Зоря, у сучасному науковому дискурсі стратегічний розвиток аграрного підприємництва розглядається як багатовимірний процес якісних та кількісних перетворень, спрямованих на досягнення довгострокових цілей та забезпечення конкурентоспроможності агробізнесу в умовах динамічного ринкового середовища [5, с. 172–173].

Методологічною основою дослідження компонентів стратегічного розвитку виступає системний підхід, який дозволяє розглядати аграрне підприємництво як складну соціально-економічну систему, де всі елементи взаємопов'язані та взаємообумовлені. При цьому кожен компонент стратегічного розвитку має власну функціональну спрямованість, але працює на досягнення спільної мети – забезпечення сталого розвитку аграрного підприємництва (табл. 1).

Структура компонентів стратегічного розвитку формується на основі ресурсного, процесного та результативного підходів. Ресурсний підхід визначає матеріально-технічну, фінансову, кадрову та інформаційну складові розвитку. Процесний підхід охоплює організаційно-управлінські, виробничо-технологічні та інноваційні процеси. Результативний підхід фокусується на економічних, соціальних та екологічних наслідках діяльності.

Теоретичне обґрунтування сутності компонентів стратегічного розвитку базується на концепції збалансованого розвитку, яка передбачає гармонійне поєднання економічних цілей з екологічною відповідальністю та соціальною спрямованістю агробізнесу. Важливим методологічним аспектом є врахування специфіки аграрного виробництва, зокрема сезонності, залежності від природно-кліматичних умов, біологічних особливостей сільськогосподарських культур та тварин.

У сучасних умовах господарювання особливого значення набуває інноваційна складова стратегічного розвитку, яка передбачає впровадження новітніх технологій, цифрових рішень та прогресивних методів управління. Методологія дослідження цього компонента базується на концепціях інноваційного менеджменту та теорії дифузії інновацій в аграрному секторі.

На думку О.П. Зорі, інституційний підхід до вивчення компонентів стратегічного розвитку дозволяє враховувати вплив формальних та неформальних інститутів на функціонування аграрного підприємництва, включаючи нормативно-правове регулювання, державну підтримку, ринкову інфраструктуру та соціально-економічні відносини на селі [5].

Як наголошує Н.В. Бондарчук та ін., методологія оцінки ефективності компонентів стратегічного розвитку ґрунтується на використанні системи збалансованих показників, що дозволяє враховувати не лише фінансові результати, але й якісні параметри розвитку, включаючи рівень інноваційності, екологічності та соціальної відповідальності агробізнесу [1, с. 40-41].

Важливим теоретичним аспектом є обґрунтування механізмів взаємодії різних компонентів стратегічного розвитку, що базується на принципах синергії та комплементарності. Це дозволяє досягати мультиплікативного ефекту від реалізації стратегічних ініціатив та забезпечувати стійкість аграрного підприємництва в довгостроковій перспективі.

Оцінка поточного стану розвитку аграрного підприємництва в Україні демонструє складну та багатогранну картину, що характеризується як позитивними досягненнями, так і суттєвими викликами. Україна, маючи значний потенціал сільськогосподарських земель та сприятливі кліматичні умови, продовжує утримувати позиції одного з ключових світових виробників та експортерів аграрної продукції, особливо зернових культур та соняшникової олії. Проте існуючі диспропорції в системі стратегічних компонентів аграрного підприємництва створюють суттєві перешкоди для його збалансованого розвитку (табл. 2).

В своїх дослідженнях Я. М. Гадзало та Ю. Я. Лузан акцентують свою увагу на одній з найбільш помітних диспропорцій, яка проявляється у структурі виробництва, де спостерігається надмірна концентрація на вирощуванні експортно-орієнтованих культур, передусім зернових та олійних, що призводить до виснаження ґрунтів та порушення

Таблиця 1

Теоретико-методологічні засади визначення сутності та структури компонентів стратегічного розвитку аграрного підприємництва

Методологічний аспект	Сутність	Ключові елементи
Базові теоретичні основи	Комплексне поєднання фундаментальних положень	<ul style="list-style-type: none"> Економічна теорія Стратегічний менеджмент Специфіка аграрного виробництва
Системний підхід	Розгляд аграрного підприємництва як складної соціально-економічної системи	<ul style="list-style-type: none"> Взаємопов'язаність елементів Взаємообумовленість компонентів Функціональна спрямованість Єдина мета розвитку
Основні підходи до формування структури	Комплексне охоплення всіх аспектів розвитку	<p>1. Ресурсний підхід:</p> <ul style="list-style-type: none"> Матеріально-технічна складова Фінансова складова Кадрова складова Інформаційна складова <p>2. Процесний підхід:</p> <ul style="list-style-type: none"> Організаційно-управлінські процеси Виробничо-технологічні процеси Інноваційні процеси <p>3. Результативний підхід:</p> <ul style="list-style-type: none"> Економічні наслідки Соціальні наслідки Екологічні наслідки
Концепція збалансованого розвитку	Гармонійне поєднання різних аспектів розвитку	<ul style="list-style-type: none"> Економічні цілі Екологічна відповідальність Соціальна спрямованість
Специфіка аграрного виробництва	Врахування особливостей сільського господарства	<ul style="list-style-type: none"> Сезонність Залежність від природно-кліматичних умов Біологічні особливості культур і тварин
Інноваційна складова	Впровадження сучасних рішень у розвиток	<ul style="list-style-type: none"> Новітні технології Цифрові рішення Прогресивні методи управління
Інституційний підхід	Врахування впливу формальних та неформальних інститутів	<ul style="list-style-type: none"> Нормативно-правове регулювання Державна підтримка Ринкова інфраструктура Соціально-економічні відносини
Методологія оцінки ефективності	Використання системи збалансованих показників	<ul style="list-style-type: none"> Фінансові результати Рівень інноваційності Екологічність Соціальна відповідальність
Механізми взаємодії компонентів	Забезпечення синергетичного ефекту	<ul style="list-style-type: none"> Принцип синергії Принцип комплементарності Мультиплікативний ефект Стійкість розвитку

Джерело: складено автором на основі [5; 8–9]

ПІДПРИЄМНИЦТВО, ТОРГІВЛЯ ТА БІРЖОВА ДІЯЛЬНІСТЬ

сівозмін. Водночас науковці зазначають, що недостатньо розвиненими залишаються галузі тваринництва та виробництво продукції з високою доданою вартістю. Така ситуація робить аграрний сектор вразливим до коливань світових цін та обмежує можливості для

створення додаткових робочих місць у сільській місцевості [2, с. 7–9].

Суттєва диспропорція спостерігається також у розподілі земельних ресурсів між різними формами господарювання. Великі агрохолдинги, маючи значні фінансові можливості

Таблиця 2

Оцінка поточного стану та основних диспропорцій у системі стратегічних компонентів аграрного підприємництва України

Стратегічний компонент	Поточний стан	Основні диспропорції
Структура виробництва	<ul style="list-style-type: none"> Україна – один з ключових світових виробників та експортерів аграрної продукції Домінування виробництва зернових та олійних культур Значний експортний потенціал 	<ul style="list-style-type: none"> Надмірна концентрація на експортно-орієнтованих культурах Недостатній розвиток тваринництва Низька частка продукції з високою доданою вартістю
Земельні ресурси	<ul style="list-style-type: none"> Наявність значних площ родючих земель Активний розвиток земельного ринку Висока концентрація земель у великих агрохолдингах 	<ul style="list-style-type: none"> Нерівномірний розподіл земельних ресурсів між різними формами господарювання Обмежений доступ малих та середніх фермерів до земельних ресурсів Проблеми з раціональним використанням земель
Технологічний розвиток	<ul style="list-style-type: none"> Впровадження сучасних технологій у великих підприємствах Розвиток точного землеробства Модернізація технічного парку 	<ul style="list-style-type: none"> Значний технологічний розрив між великими та малими господарствами Нерівний доступ до інноваційних технологій Недостатній рівень цифровізації малих господарств
Регіональний розвиток	<ul style="list-style-type: none"> Різноманітність природно-кліматичних умов Наявність регіональної спеціалізації Формування агровиробничих кластерів 	<ul style="list-style-type: none"> Нерівномірний розвиток регіонів Концентрація виробництва в окремих областях Різний рівень інвестиційної привабливості регіонів
Переробка та логістика	<ul style="list-style-type: none"> Розвиток портової інфраструктури Наявність великих переробних потужностей Експортна орієнтація 	<ul style="list-style-type: none"> Недостатній розвиток переробної промисловості Обмежена логістична інфраструктура Переважає експорт сировини над переробленою продукцією
Фінансове забезпечення	<ul style="list-style-type: none"> Наявність державних програм підтримки Доступ до міжнародного фінансування Розвиток аграрного страхування 	<ul style="list-style-type: none"> Нерівний доступ до фінансових ресурсів Високі відсоткові ставки для малих виробників Обмежені можливості залучення інвестицій
Екологічна стійкість	<ul style="list-style-type: none"> Впровадження екологічних стандартів Розвиток органічного виробництва Увага до збереження ґрунтів 	<ul style="list-style-type: none"> Виснаження ґрунтів через порушення сівозмін Недостатнє впровадження екологічних технологій Проблеми з утилізацією відходів

Джерело: складено автором на основі [2; 4; 6–8]

та доступ до сучасних технологій, контролюють значні площі сільськогосподарських угідь, тоді як малі та середні фермерські господарства часто стикаються з проблемами доступу до земельних ресурсів, фінансування та ринків збуту. Це створює нерівні умови конкуренції

та перешкоджає формуванню збалансованої структури аграрного виробництва.

Технологічний розвиток аграрного сектору також характеризується помітними диспропорціями. Великі підприємства активно впроваджують сучасні технології точного

землеробства, використовують передову сільськогосподарську техніку та інноваційні методи управління, тоді як більшість малих господарств не мають достатніх ресурсів для технологічної модернізації. Це призводить до значних відмінностей у продуктивності праці та ефективності використання ресурсів.

Існують також суттєві регіональні диспропорції у розвитку аграрного підприємництва. Різні природно-кліматичні умови, рівень розвитку інфраструктури та інвестиційна привабливість регіонів створюють нерівномірний розподіл виробничих потужностей та інвестицій у сільське господарство. Це призводить до концентрації виробництва в певних регіонах та недостатнього розвитку аграрного підприємництва в інших.

Важливою проблемою залишається недостатній розвиток переробної промисловості та логістичної інфраструктури, що обмежує можливості для створення довгих ланцюгів доданої вартості в аграрному секторі. Значна частина сільськогосподарської продукції експортується у вигляді сировини, що зменшує потенційні економічні вигоди для національної економіки.

В умовах воєнного стану формування та реалізація стратегії розвитку аграрних підприємств зазнає значного впливу комплексу зовнішніх та внутрішніх факторів, які суттєво трансформують традиційні підходи до стратегічного управління та вимагають підвищеної адаптивності бізнесу [4].

Серед зовнішніх факторів першочергового значення набуває безпековий аспект, який включає фізичну безпеку виробничих активів, персоналу та логістичних маршрутів. Військові дії безпосередньо впливають на можливість проведення сільськогосподарських робіт, доступ до земельних ресурсів та збереження врожаю. Особливо гострою є проблема мінування сільськогосподарських угідь, що унеможливує їх використання та потребує значних ресурсів для розмінування (табл. 3).

Логістичні обмеження стали одним із ключових зовнішніх факторів впливу, враховуючи блокування традиційних морських портів та необхідність пошуку альтернативних маршрутів експорту продукції. Це призводить до зростання логістичних витрат та впливає на конкурентоспроможність української аграрної продукції на світових ринках. Водночас розвиток альтернативних експортних коридорів та міжнародна підтримка створюють нові можливості для диверсифікації логістичних маршрутів.

Макроекономічні фактори, на думку І. Макалюк та ін., такі як валютні коливання, інфляційні процеси та зміни у фіскальній політиці держави, суттєво впливають на фінансову стійкість аграрних підприємств. Обмеження доступу до кредитних ресурсів та зростання вартості позикового капіталу ускладнюють можливості для інвестування у розвиток виробництва. Проте державні програми підтримки аграрного сектору та міжнародна фінансова допомога частково компенсують ці негативні впливи [6].

Міжнародне середовище також відіграє важливу роль, як зазначають в своїх працях С. В. Писаренко та М. В. Іванько, зокрема через зміни у глобальних ланцюгах постачання, коливання світових цін на сільськогосподарську продукцію та енергоносії. Геополітичні фактори впливають на доступ до експортних ринків та можливості залучення іноземних інвестицій. Водночас зростання глобального попиту на продовольство створює сприятливі умови для розвитку експортного потенціалу українського агробізнесу [9, с. 30–32].

Щодо внутрішніх факторів, особливого значення набуває кадровий потенціал підприємств. Як зазначають Ю. В. Солоненко та П. І. Панасюк, мобілізація працівників, міграція сільського населення та загальне скорочення доступності кваліфікованої робочої сили створюють серйозні виклики для забезпечення безперервності виробничих процесів. Це спонукає підприємства до впровадження автоматизованих технологій та оптимізації використання наявних трудових ресурсів [12].

Фінансовий стан та ресурсне забезпечення підприємств визначають їх можливості для адаптації до нових умов господарювання. Наявність фінансових резервів, диверсифікація виробництва та ефективність управління оборотними коштами стають критичними факторами виживання бізнесу. Підприємства змушені переглядати свої інвестиційні плани та зосереджуватися на оптимізації витрат [11; 12].

Технологічний рівень виробництва та можливості його адаптації до нових умов також суттєво впливають на стратегічний розвиток. Підприємства, які мають сучасну техніку та використовують інноваційні технології, мають більше можливостей для гнучкого реагування на зміни зовнішнього середовища. Впровадження цифрових технологій та систем точного землеробства дозволяє підвищувати ефективність використання наявних ресурсів.

Таблиця 3

Фактори впливу на стратегію розвитку аграрних підприємств в умовах воєнного стану

Категорія факторів	Фактор	Характеристика впливу
Зовнішні фактори	Безпековий стан	<ul style="list-style-type: none"> • Фізична безпека виробничих активів та персоналу • Мінування сільськогосподарських угідь • Ризики пошкодження або втрати майна • Обмеження доступу до земельних ресурсів
	Логістичні обмеження	<ul style="list-style-type: none"> • Блокування традиційних морських портів • Необхідність пошуку альтернативних маршрутів • Зростання логістичних витрат • Розвиток нових експортних коридорів
	Макроекономічні фактори	<ul style="list-style-type: none"> • Валютні коливання • Інфляційні процеси • Зміни у фіскальній політиці • Обмеження доступу до кредитування
	Міжнародне середовище	<ul style="list-style-type: none"> • Зміни у глобальних ланцюгах постачання • Коливання світових цін • Геополітичні фактори • Доступ до експортних ринків
	Внутрішні фактори	Кадровий потенціал
	Фінансовий стан	<ul style="list-style-type: none"> • Наявність фінансових резервів • Ефективність управління оборотними коштами • Інвестиційні можливості • Рівень диверсифікації виробництва
	Технологічний рівень	<ul style="list-style-type: none"> • Наявність сучасної техніки • Впровадження інноваційних технологій • Використання цифрових рішень • Системи точного землеробства
	Організаційна структура	<ul style="list-style-type: none"> • Ефективність системи управління • Наявність кризового менеджменту • Плани безперервності бізнесу • Швидкість прийняття рішень
	Ресурсне забезпечення	<ul style="list-style-type: none"> • Доступність матеріально-технічних ресурсів • Ефективність використання наявних ресурсів • Можливості ресурсної оптимізації • Забезпеченість запасами
Компенсаційні механізми	Державна підтримка	<ul style="list-style-type: none"> • Програми фінансової підтримки • Податкові пільги • Регуляторні послаблення • Допомога з розмінування
	Міжнародна допомога	<ul style="list-style-type: none"> • Фінансова підтримка • Технічна допомога • Сприяння експорту • Гуманітарні програми

Джерело: складено автором на основі [4; 6; 11–12]

Організаційна структура та система управління підприємством визначають його здатність швидко приймати рішення та адаптуватися до змін. В умовах воєнного стану, як

наголошують в своїх працях Ю. В. Солоненко та П. І. Панасюк, особливого значення набуває наявність ефективної системи ризик-менеджменту, планів безперервності бізнесу

та механізмів оперативного реагування на надзвичайні ситуації [11].

Удосконалення системи ризик-менеджменту в контексті стратегічного розвитку аграрних підприємств потребує комплексного підходу, що охоплює кілька ключових напрямів трансформації. Першочергово необхідно впровадити інтегровану систему ідентифікації та оцінки ризиків, яка б враховувала як традиційні аграрні ризики (погодні умови, цінові коливання, хвороби рослин і тварин), так і нові виклики, пов'язані з геополітичною нестабільністю, кліматичними змінами та технологічними трансформаціями.

Важливим аспектом удосконалення є впровадження сучасних цифрових технологій та аналітичних інструментів для моніторингу та прогнозування ризиків. Використання великих даних, штучного інтелекту та предиктивної аналітики дозволяє підвищити точність оцінки ризиків та ефективність превентивних заходів. Паралельно необхідно розвивати систему внутрішнього контролю та аудиту ризиків, забезпечуючи регулярний перегляд та актуалізацію ризик-стратегій.

Диверсифікація інструментів управління ризиками повинна включати розширення використання агрострахування, хеджування цінкових ризиків через форвардні контракти та ф'ючерси, формування фінансових резервів та впровадження новітніх агротехнологій. Особливу увагу слід приділити розвитку компетенцій персоналу у сфері ризик-менеджменту та формуванню відповідної корпоративної культури, що сприятиме більш ефективному виявленню та реагуванню на потенційні загрози.

Важливим напрямом удосконалення є посилення взаємодії з зовнішніми стейкхолдерами, включаючи страхові компанії, фінансові установи, науково-дослідні центри та державні органи, для обміну інформацією та координації зусиль у сфері управління ризиками. Це дозволить створити більш стійку та адаптивну систему ризик-менеджменту, здатну ефективно підтримувати стратегічний розвиток аграрних підприємств в умовах зростаючої невизначеності та динамічних змін бізнес-середовища.

Висновки. У результаті проведеного дослідження встановлено, що стратегічний розвиток аграрного підприємництва в Україні характеризується складною системою взаємопов'язаних компонентів, які функціонують в умовах значних викликів та трансформаційних процесів. Виявлено, що ключовими проблемами залишаються структурні диспропорції у виробництві, недостатній рівень технологічного оснащення малих та середніх господарств, нерівномірний регіональний розвиток та обмежені можливості для створення доданої вартості в агропродовольчих ланцюгах. В умовах воєнного стану особливої актуальності набувають питання безпеки виробничих активів, трансформації логістичних маршрутів та забезпечення стійкості бізнес-процесів. Дослідження підтверджує необхідність комплексного підходу до вдосконалення системи ризик-менеджменту, що має базуватися на впровадженні сучасних цифрових технологій, диверсифікації інструментів управління ризиками та посиленні взаємодії із зовнішніми стейкхолдерами. Важливим аспектом стратегічного розвитку є збалансування економічних цілей з екологічною відповідальністю та соціальною спрямованістю агробізнесу.

Перспективи подальших досліджень пов'язані з поглибленим вивченням механізмів адаптації аграрних підприємств до кліматичних змін, розробкою методологічних підходів до оцінки ефективності цифрової трансформації агробізнесу та дослідженням інноваційних моделей інтеграції малих та середніх сільгоспвиробників у глобальні ланцюги створення вартості. Актуальним напрямом наукових розвідок залишається вивчення впливу геополітичних факторів на трансформацію експортної стратегії аграрних підприємств та пошук шляхів підвищення їх конкурентоспроможності на міжнародних ринках. Особливої уваги потребує дослідження механізмів державно-приватного партнерства у контексті відновлення та модернізації аграрної інфраструктури, а також розробка науково-методичних підходів до оцінки ефективності інвестицій у сталий розвиток аграрного сектору в постконфліктний період.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

- Бондарчук Н. В., Васильєва Л. М., Міньковська А. В. Стратегічне управління інноваційним розвитком аграрного підприємства для забезпечення його фінансово-економічної безпеки. *Підприємництво та інновації*. 2022. № 23. С. 37–41.
- Гадзало Я. М., Лузан Ю. Я. Розвиток аграрного сектору економіки України в умовах євроінтеграції. *Економіка АПК*. 2021. № 8. С. 6–17.

3. Гадзало Я. М., Лузан Ю. Я. Удосконалення державного управління розвитком аграрного сектору економіки та сільських територій. *Економіка АПК*. 2020. № 11. С. 6–18.
4. Добрунік Т., Кузнецова О. Проблеми і напрямки розвитку аграрного сектору України в умовах економічної нестабільності. *Економіка та суспільство*. 2022. № 42.
5. Зоря О. П. Теоретико-методологічні засади формування стратегії розвитку аграрних підприємств. *Інфраструктура ринку*. 2019. № 33. С. 171–177.
6. Макалюк І., Кашпуренко Т., Баранніков М. Становище підприємств аграрного сектору України в умовах війни: фінансово-інвестиційні аспекти. *Економіка та суспільство*. 2023. № 49.
7. Мамчур В. Тенденції та перспективи розвитку аграрного підприємництва в Україні. *Соціально-економічні проблеми і держава*. 2021. Вип. 1 (24). С. 45–53.
8. Писаренко В. В., Дем'яненко Н. В., Назаренко Є. О. Формування стратегії розвитку сільськогосподарського підприємства. *Економіка і суспільство*. 2018. № 18. С. 515–522.
9. Писаренко С. В., Іванько М. В. Стратегічне управління розвитком потенціалу аграрного підприємства в умовах адаптаційних змін. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2019. Вип. 27. Ч. 2. С. 29–34.
10. Сабій І. М. Вибір моделі аграрного устрою України як основи всебічного сталого сільського розвитку. *Економіка АПК*. 2021. № 9. С. 82–90.
11. Сисоліна Н., Савеленко Г., Сисоліна І. Економічна безпека агропідприємств в умовах війни: можливості та загрози. *Економіка та суспільство*. 2024. № 65.
12. Солоненко Ю. В., Панасюк П. І. Державна підтримка та стимулювання бізнесу України в умовах війни. *Галицький економічний вісник*. 2023. № 82(3). С. 190–200.

REFERENCES

1. Bondarchuk N. V., Vasileva L. M., Minkovska A. V. (2022) Stratehichne upravlinnia innovatsiinym rozvytkom ahrarnoho pidpriemstva dlia zabezpechennia yoho finansovo-ekonomichnoi bezpeky [Strategic management of innovative development of an agrarian enterprise to ensure its financial and economic security]. *Pidpriemnytstvo ta innovatsii – Entrepreneurship and innovation*, vol. 23, pp. 37–41.
2. Hadzalo Ya. M., Luzan Yu. Ya. (2021) Rozvytok ahrarnoho sektoru ekonomiky Ukrainy v umovakh yevrointehratsii [Development of the agricultural sector of the economy of Ukraine in the conditions of European integration]. *Ekonomika APK*, vol. 8, pp. 6–17.
3. Hadzalo Ya. M., Luzan Yu. Ya. (2020) Udoskonalennia derzhavnoho upravlinnia rozvytkom ahrarnoho sektoru ekonomiky ta silskykh terytorii [Improvement of state management of the development of the agrarian sector of the economy and rural areas]. *Ekonomika APK*, vol. 11, pp. 6–18.
4. Dobrunik T., Kuznietsova O. (2022) Problemy i napriamky rozvytku ahrarnoho sektoru Ukrainy v umovakh ekonomichnoi nestabilnosti [Problems and directions of development of the agricultural sector of Ukraine in conditions of economic instability]. *Ekonomika ta suspilstvo – Economy and society*, vol. 42.
5. Zoria O. P. (2019) Teoretyko-metodolohichni zasady formuvannia stratehii rozvytku ahrarnykh pidpriemstv [Theoretical and methodological principles of the formation of the development strategy of agrarian enterprises]. *Infrastruktura rynku – Market infrastructure*, vol. 33, pp. 171–177.
6. Makaliuk I., Kashpurenko T., Barannikov M. (2023) Stanovyshche pidpriemstv ahrarnoho sektoru Ukrainy v umovakh viiny: finansovo-investytsiini aspekty [The position of enterprises of the agrarian sector of Ukraine in war conditions: financial and investment aspects]. *Ekonomika ta suspilstvo – Economy and society*, vol. 49.
7. Mamchur V. (2021) Tendentsii ta perspektyvy rozvytku ahrarnoho pidpriemnytstva v Ukraini [Trends and prospects for the development of agrarian entrepreneurship in Ukraine]. *Sotsialno-ekonomichni problemy i derzhava – Socio-economic problems and the state*, vol. 1 (24), pp. 45–53.
8. Pysarenko V. V., Demianenko N. V., Nazarenko Ye. O. (2018) Formuvannia stratehii rozvytku silskohospodarskoho pidpriemstva [Formation of the strategy for the development of an agricultural enterprise]. *Ekonomika i suspilstvo – Economy and society*, vol. 18, pp. 515–522.
9. Pysarenko S. V., Ivanko M. V. (2019) Stratehichne upravlinnia rozvytkom potentsialu ahrarnoho pidpriemstva v umovakh adaptatsiinykh zmin [Strategic management of the potential development of an agrarian enterprise in conditions of adaptive changes]. *Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho natsionalnoho universytetu – Scientific Bulletin of the Uzhhorod National University*, vol. 27, pp. 29–34.
10. Sabii I. M. (2021) Vybir modeli ahrarnoho ustroiu Ukrainy yak osnovy vsebichnoho staloho silskoho rozvytku [The choice of the model of the agrarian system of Ukraine as the basis of comprehensive sustainable rural development]. *Ekonomika APK*, vol. 9, pp. 82–90.

11. Sysolina N., Savelenko H., Sysolina I. (2024) Ekonomichna bezpeka ahropidpriemstv v umovakh viiny: mozhlivosti ta zahrozy [Economic security of agricultural enterprises in the conditions of war: opportunities and threats]. *Ekonomika ta suspilstvo – Economy and society*, vol. 65.
12. Solonenko Yu. V., Panasiuk P. I. (2023) Derzhavna pidtrymka ta stymuliuвання biznesu Ukrainy v umovakh viiny [State support and stimulation of business of Ukraine in the conditions of war]. *Halyskyj ekonomichnyi visnyk – Galician Economic Herald*, vol. 82(3), pp. 190–200.