

# АДАПТАЦІЯ ІНВЕСТИЦІЙНИХ СТРАТЕГІЙ АГРАРНОГО БІЗНЕСУ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

©2024 ПОЛІЩУК О. А.

УДК 330.322  
JEL: E22; G31; Q13

## Поліщук О. А. Адаптація інвестиційних стратегій аграрного бізнесу в умовах воєнного стану

Обґрунтовується важливість дослідження адаптації інвестиційних стратегій аграрного бізнесу в умовах війни для забезпечення продовольчої безпеки країни та сталого розвитку сільського господарства. Метою статті є аналіз специфіки адаптації інвестиційних стратегій аграрного бізнесу в умовах воєнного стану, виявлення ключових факторів, що впливають на ухвалення інвестиційних рішень, і розробка рекомендацій для підвищення ефективності інвестування у кризових обставинах. Досліджується процес адаптації інвестиційних стратегій аграрного бізнесу в Україні в умовах воєнного стану. Визначено ключові виклики, що постають перед агрокомпаніями, зокрема зниження безпеки, нестабільність ринкових умов і обмеження в доступі до фінансування. Проаналізований вплив змін у попиту на сільськогосподарську продукцію, а також роль державної підтримки у формуванні нових інвестиційних пріоритетів. Особливу увагу приділено впровадженню нових технологій і цифровізації процесів, що допомагають аграріям оптимізувати виробництво та зменшити витрати. Використано методи порівняльного аналізу для оцінки інвестиційних стратегій, реалізованих різними агрокомпаніями. Особливу увагу приділено перспективам розвитку органічного землеробства, альтернативної енергетики та переробки аграрної продукції, які відкривають нові можливості для інвесторів. Обґрунтовано, що успішна адаптація стратегій передбачає інтеграцію державних програм фінансування, міжнародних гарантій безпеки та впровадження сучасних технологій. Результати дослідження свідчать про необхідність гнучкості та інноваційності в інвестиційних підходах, які можуть забезпечити стійкість аграрного сектора в умовах криз. Запропоновано основні тренди розвитку аграрного сектора, що дасть можливість адаптуватися до динамічних умов воєнного часу та підкреслить важливість міжнародної співпраці для залучення інвестицій у післявоєнний період. Також запропоновано практичні рекомендації для мінімізації ризиків і підвищення ефективності інвестування в аграрний сектор України, сприяючи його конкурентоспроможності в умовах війни.

**Ключові слова:** інвестиції, інвестиційна стратегія, аграрний бізнес, інвестиційний клімат.

**Рис.:** 4. **Бібл.:** 8.

**Поліщук Олександр Анатолійович** – кандидат економічних наук, доцент кафедри підприємництва, корпоративної та просторової економіки, Донецький національний університет імені Василя Стуса (вул. 600-річчя, 21, Вінниця, 21021, Україна), директор ТОВ «Макро 2019» (вул. Вінницька, 49А, смт Сутуски, Вінницька обл., 23320, Україна)

**E-mail:** [isepi@ukr.net](mailto:isepi@ukr.net)

**ORCID:** <https://orcid.org/0000-0002-5758-4399>

**Researcher ID:** <https://www.webofscience.com/wos/author/record/C-8935-2018>

UDC 330.322  
JEL: E22; G31; Q13

## Polishchuk O. A. Adaptation of Agribusiness Investment Strategies under Martial Law

The importance of studying the adaptation of agrarian business investment strategies in wartime to ensure the country's food security and sustainable development of agriculture is substantiated. The article is aimed at analyzing the specifics of adaptation of agrarian business investment strategies under martial law, identifying key factors influencing investment decision-making, and developing recommendations to improve the efficiency of investment in crisis circumstances. The process of adaptation of investment strategies of agrarian business in Ukraine under martial law is studied. The key challenges facing agrarian companies have been identified, including reduced security, instability of market conditions and restrictions on access to financing. The impact of changes in demand for agrarian products, as well as the role of State support in the formation of new investment priorities, is analyzed. Particular attention is paid to the introduction of new technologies and digitalization of processes that help farmers optimize production and reduce costs. Methods of comparative analysis are used to evaluate investment strategies implemented by different agrarian companies. Special attention is paid to the prospects for the development of organic farming, alternative energy and processing of agrarian products, which open up new opportunities for investors. It is substantiated that the successful adaptation of strategies involves the integration of government funding programs, international security guarantees and the introduction of modern technologies. The results of the study indicate the need for flexibility and innovation in investment approaches that can ensure the sustainability of the agrarian sector in times of crisis. The main trends in the development of the agrarian sector are proposed, which will make it possible to adapt to the dynamic conditions of wartime and emphasize the importance of international cooperation to attract investment in the post-war period. Practical recommendations are also offered to minimize risks and increase the efficiency of investment in the agrarian sector of Ukraine, contributing to its competitiveness in wartime.

**Keywords:** investments, investment strategy, agrarian business, investment climate.

**Fig.:** 4. **Bibl.:** 8.

**Polishchuk Oleksandr A.** – PhD (Economics), Associate Professor of the Department of Entrepreneurship, Corporate and Spatial Economics, Vasyl Stus Donetsk National University (21 600-richchia Str., Vinnytsia, 21021, Ukraine), Director of "Makro 2019" LLC (49A Vinnytska Str., Sutysky, Vinnytsia reg., 23320, Ukraine)  
**E-mail:** [isepi@ukr.net](mailto:isepi@ukr.net)

Сучасний аграрний сектор відіграє ключову роль у забезпеченні продовольчої безпеки як національного, так і глобального рівня. Однак виклики, спричинені воєнним станом, істотно впливають на стійкість і ефективність аграрного бізнесу. Зміни в макроекономічному середовищі, порушення логістичних ланцюгів, ризики втрати активів і зменшення доступу до фінансових ресурсів змушують підприємства адаптувати свої інвестиційні стратегії. Особливої уваги заслуговує пошук рішень, які дозволяють зберегти інвестиційну активність у галузі, водночас мінімізуючи ризики та використовуючи можливості, що виникають у кризових умовах. Упровадження гнучких підходів до інвестування, аналіз сучасних загроз і потенціалу розвитку, а також співпраця з міжнародними партнерами стають критично важливими елементами для збереження конкурентоспроможності аграрного бізнесу.

Дослідженню питань розробки інвестиційних стратегій присвячені науково-практичні роботи В. Базилевича, І. Бланка, А. Гайдучького, М. Бутка, З. Герасимчук, О. Красовської, С. Іщук, О. Кириленка та ін. Сучасні публікації демонструють, що успішна адаптація інвестиційних стратегій в аграрному секторі потребує інтеграції державної підтримки, міжнародного фінансування та інноваційних рішень. Ці підходи сприятимуть мінімізації ризиків і забезпечать стійкість агробізнесу в умовах кризи.

Проте багато проблем теоретичного та практичного характеру у сфері перспектив інвестування під час воєнного стану залишаються невирішеними, що зумовлює потребу в проведенні додаткових наукових пошуків.

Метою даної статті є аналіз специфіки адаптації інвестиційних стратегій аграрного бізнесу в умовах воєнного стану, виявлення ключових факторів, що впливають на ухвалення інвестиційних рішень, і розробка рекомендацій для підвищення ефективності інвестування у кризових обставинах.

Інвестиційні стратегії для аграрного бізнесу в широкому розумінні – це систематизовані підходи, які підприємці використовують для ефективного розподілу капіталу з метою досягнення максимального прибутку, забезпечення стійкості та конкурентоспроможності на ринку.

Інвестиційні стратегії є своєрідним компасом для будь-якого підприємства, особливо в динамічному аграрному секторі. Проте часто їхнє значення недооцінюється. Розглянемо основні причини.

*По-перше* – будь-яка стратегія розробляється на тривалий період (три, п'ять років і більше). Деякі підприємства фокусуються на отриманні швидкого прибутку, ігноруючи довгострокові цілі розвитку. До цього додамо нестабільність аграрного

ринку. Постійна мінливість цін на продукцію спонукає підприємства до короткострокових рішень, а не до стратегічного планування.

*По-друге* – недостатність фінансових ресурсів в Україні, відсутність доступу до фінансування, складність отримання кредитів та інвестицій також часто змушує підприємства відкладати розробку та впровадження інвестиційних стратегій.

*По-третє* – консерватизм мислення. Багато підприємців віддають перевагу традиційним методам ведення господарства, оскільки бояться ризикувати. Недостатня обізнаність щодо нових технологій, ринкових тенденцій та можливостей для інвестування гальмує їх розвиток.

*По-четверте* – відсутність кваліфікованих кадрів. Нестача фахівців з економіки, фінансів та стратегічного менеджменту ускладнює розробку та реалізацію ефективних рішень. Також часто і самі керівники підприємств не мають достатніх знань і навичок для розробки та впровадження складних стратегій.

*По-п'яте* – несприятливе інвестиційне середовище. Політичні ризики, зміна законодавства та непередбачуваність державної політики, високий рівень корупції ускладнюють ведення бізнесу та знижує довіру інвесторів.

*По-шосте* – недосконала інфраструктура. Недостатньо розвинена інфраструктура, особливо в сільській місцевості, ускладнює логістику та збільшує витрати виробництва.

Недооцінка інвестиційних стратегій може призвести до хаотичного розвитку підприємства, коли рішення приймаються спонтанно, без урахування довгострокових цілей. Це може призвести до неефективного використання ресурсів та втрати конкурентних переваг. З іншого боку, інвестиційна стратегія допомагає сформулювати чітке бачення майбутнього підприємства, визначити пріоритетні напрямки розвитку та розподілити ресурси найбільш ефективним чином. Продумана стратегія дозволяє оцінити потенційні ризики та розробити заходи щодо їх мінімізації. Крім того, чітко розроблена інвестиційна стратегія є важливим аргументом для залучення інвестицій від зовнішніх інвесторів [1].

На *рис. 1* наведено основні складові інвестиційних стратегій.

Розробка будь-якої стратегії розпочинається із аналізу зовнішнього та внутрішнього середовища. Проводиться оцінка ринкових умов, конкурентного середовища, державної політики та інших зовнішніх факторів, які впливають на діяльність підприємства. При дослідженні внутрішнього середовища оцінюються сильні та слабкі сторо-

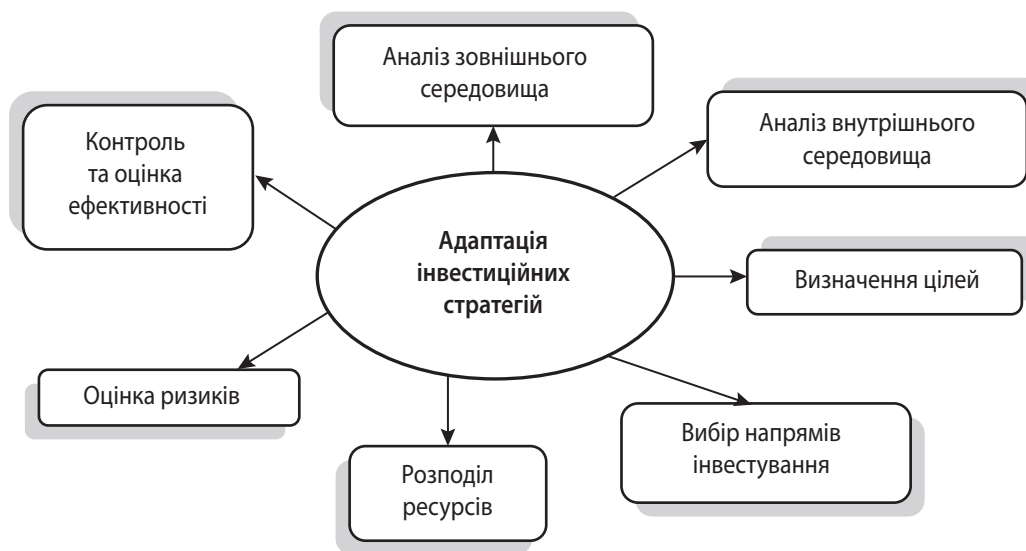


Рис. 1. Складові інвестиційних стратегій аграрних підприємств

ни підприємства, його ресурсний потенціал та виробничі можливості.

На наступному етапі визначаються конкретні та вимірні цілі, які підприємство бажає досягти в результаті реалізації інвестиційної стратегії. Далі вивчаються напрями для майбутнього інвестування. Визначаються конкретні проекти (модернізація виробництва, розширення посівних площ, будівництво нових складів). Після цього визначаються можливі джерела фінансування та розподіл інвестицій між різними проектами [8, с. 42].

Оцінка ризиків і розробка заходів щодо їх мінімізації є безперервним процесом. Це вимагає системного підходу та адаптації до змін у внутрішньому та зовнішньому середовищі. Використання ефективних стратегій управління ризиками може допомогти аграрним підприємствам знизити ймовірність виникнення негативних ситуацій і забезпечити стабільність їхньої діяльності.

Останнім етапом є контроль та оцінка ефективності розробленої стратегії, а також регулярний моніторинг виконання інвестиційної програми та внесення необхідних коректив.

Основні види інвестиційних стратегій в аграрному бізнесі наведено на рис. 2.

*Консервативна стратегія* – це підхід до управління бізнесом, який характеризується обережністю, стабільністю та мінімізацією ризиків. Вона передбачає поступовий розвиток, збереження наявних позицій та уникання радикальних змін. Особливостями консервативної стратегії є стабільність і передбачуваність, мінімізація ризиків, фокус на внутрішні ресурси, поступовий розвиток, традиційні методи управління. Цю стратегію доцільно використовувати в Україні саме сьогодні,

оскільки присутнє нестабільне макроекономічне середовище, а також високо регульовані галузі.

*Агресивна стратегія* – це протилежність консервативної. Вона спрямована на швидке зростання, захоплення нових ринків та збільшення частки на наявних. Така стратегія в аграрному бізнесі характеризується активним підходом до інвестицій, швидким зростанням і високими ризиками. Вона передбачає активне освоєння нових ринків, упровадження інноваційних технологій та високий рівень інвестицій.

*Збалансована стратегія* в аграрному бізнесі – це потужний інструмент для управління компанією, який дозволяє досягти як короткострокових, так і довгострокових цілей. Завдяки комплексному підходу та фокусу на різних аспектах діяльності компанії вона допомагає створити більш стійкий і конкурентоспроможний бізнес.

**В**ибір конкретного типу інвестиційної стратегії залежить від багатьох факторів: розміру підприємства, його фінансового стану, ринкової ситуації, амбіцій власників, спеціалізації та інвестиційних цілей. Важливо розуміти, що інвестиційна стратегія – це не статичний документ, а динамічний інструмент, який необхідно регулярно переглядати та коригувати з урахуванням змін внутрішнього та зовнішнього середовища.

Тому далі проаналізуємо фактори, які впливають на інвестиційні рішення в Україні. Інвестиційні рішення в аграрному секторі є складними та залежать від багатьох взаємопов'язаних макро- та мікроекономічних факторів, а саме [2]:

- ★ *стабільність економіки* – політична стабільність, рівень інфляції, обмінний курс



Рис. 2. Типи інвестиційних стратегій в аграрному бізнесі

валют, податкова політика – все це впливає на довіру інвесторів;

- ✦ *процентні ставки* – високі процентні ставки ускладнюють отримання кредитів і зменшують привабливість інвестицій;
- ✦ *державна підтримка аграрного сектора* – доступність державних програм підтримки, субсидій, кредитів;
- ✦ *законодавче регулювання* – стабільність і прозорість законодавства, захист прав власності, митна політика;
- ✦ *розмір і спеціалізація підприємства* – великі аграрні холдинги мають більші можливості для інвестування, ніж дрібні фермерські господарства;
- ✦ *фінансовий стан підприємства* – рівень заборгованості, наявність власних коштів, рентабельність;
- ✦ *менеджмент* – кваліфікація менеджменту, його досвід у прийнятті інвестиційних рішень;
- ✦ *технологічний рівень* – упровадження нових технологій, автоматизація виробництва;
- ✦ *погодні умови* – нестабільність клімату, природні катаклізми можуть призвести до значних втрат врожаю;
- ✦ *цінові коливання* – ціни на сільськогосподарську продукцію є дуже волатильними та можуть значно вплинути на прибутковість підприємства;
- ✦ *хвороби рослин і тварин* – епідемії та епізодії можуть завдати значних збитків;
- ✦ *політичні ризики* – зміна політичного курсу, військові конфлікти, торгові війни;
- ✦ *доступність ресурсів* – земля, вода, трудові ресурси, енергія;
- ✦ *логістика* – розвиненість транспортної інфраструктури, доступ до ринків збуту;
- ✦ *інновації* – впровадження нових технологій, сортів, порід;
- ✦ *екологічні вимоги* – дотримання екологічних стандартів;
- ✦ *соціальна відповідальність* – підтримка місцевих громад, турбота про довкілля.

Важливо розуміти, що ці фактори взаємопов'язані та можуть змінюватися з часом. Тому інвестиційна стратегія аграрного підприємства повинна бути гнучкою й адаптуватися до змін зовнішнього середовища.

**В**ійна в Україні завдала значних збитків аграрному сектору, який є одним із найважливіших для економіки країни. Далі більш детально розглянемо економічні наслідки та оцінимо масштаби збитку.

Багато підприємств агропромислового комплексу зазнали значних пошкоджень або були повністю зруйновані. Це стосується як великих агрохолдингів, так і невеликих фермерських господарств. Пошкодження та знищення сільськогосподарських угідь, складів, транспортної інфраструктури, зрошувальних систем призвели до значних матеріальних збитків.

Замінування великих площ сільськогосподарських земель унеможливило їх використання протягом тривалого часу. За даними Міністерства аграрної політики та продовольства України, станом на 2023 р. приблизно 30% сільськогосподарських угідь в зонах бойових дій стали замінованими. Найбільше постраждали регіони, де проходили активні бойові дії, такі як Луганська, Донецька, Харківська, Запорізька та Херсонська області. Замінування територій ускладнює обробку земель, що призводить до зниження врожайності та втрати потенційних урожаїв. Фермери, які намагаються працювати на цих землях, піддаються великому ризику, що може призвести до травм або загибелі. Усе це створює серйозні виклики для аграрного сектора, впливаючи на продовольчу безпеку та економічну стабільність. Важливо вжити заходів для демінування та відновлення цих територій, щоб забезпечити безпечні умови для ведення сільськогосподарства [3, с. 92–94].

Війна в Україні призвела до значних втрат врожаю через різні фактори, включно з нестачею добрив, засобів захисту рослин і неможливістю своєчасної обробки полів. За даними Міністерства аграрної політики та продовольства України,

у 2022 р. втрати врожаю через бойові дії та пов'язані з ними проблеми оцінювалися у 25% від потенційного врожаю.

Обстріли ферм, проблеми з кормами та ветеринарним обслуговуванням призвели до скорочення поголів'я тварин. Ці втрати стосувалися як великих агрохолдингів, так і невеликих фермерських господарств. Багато господарств, які були розташовані в зонах активних бойових дій, зазнали значних втрат через обстріли та неможливість забезпечити належні умови для утримання тварин. Так, свинарські комплекси в Харківській, Луганській та Донецькій областях зазнали серйозних ушкоджень. Наприклад, агрокомпанія «Астарта» зазнала збитків через знищення свинарських комплексів і неможливість забезпечити належні умови для утримання свиней. Втрати поголів'я були значними.

Далі проаналізуємо непрямі економічні наслідки. Головним із них, безумовно, стали блокада портів, руйнування доріг, підвищення вартості логістичних послуг, що ускладнило експорт аграрної продукції та призвело до зменшення валютних надходжень. Так, блокада портів призвела до затримки експорту мільйонів тонн зерна, що загострило глобальну продовольчу кризу, особливо в країнах Африки та Близького Сходу, які сильно залежать від українського зерна. Брак українського зерна на світовому ринку призвів до значного зростання цін на зернові культури та продукти харчування, що негативно вплинуло на мільйони людей у всьому світі. Фермери зазнали значних фінансових втрат через неможливість експортувати свою продукцію, що призвело до накопичення великих запасів зерна на елеваторах. Зменшення експорту зерна призвело до скорочення надходжень до державного бюджету України, що ускладнило фінансування відновлення країни.

**Н**евизначеність щодо майбутнього та збільшені ризики відштовхнули інвесторів від аграрного сектора. За оцінками, прямі іноземні інвестиції в Україні знизилися на близько 70–80% порівняно з довоєнним періодом. Наприклад, у 2022 р. обсяги інвестицій різко впали через невизначеність і ризики, пов'язані з війною. Аграрний сектор, який раніше залучав значні інвестиції, також зазнав зниження. Інвестори були стривожені ризиками, пов'язаними з безпекою та нестабільністю [5; 6].

Крім того, війна в Україні мала значний негативний вплив на ринок праці, призвівши до значного зростання рівня безробіття. Багато компаній, особливо в промисловості, аграрному секторі та сфері обслуговування, були змушені закритися або зменшити виробництво через бойові дії, що при-

звело до масових скорочень персоналу. Також велика кількість людей залишила свої домівки через військові дії, переїжджаючи в безпечніші регіони. Це призвело до зміни попиту на робочу силу в різних регіонах, часто в поєднанні з перевантаженням ринку праці в інших місцях.

**З**агалом, точна оцінка економічних збитків аграрного сектору внаслідок війни є складною через постійно мінливу ситуацію. Однак, за різними оцінками, збитки становлять мільярди доларів. За цих складних умов рушійною силою виступає можливість швидкої адаптації інвестиційних стратегій для аграрних підприємств (рис. 3) [5, с. 62–64].

Розглянемо основні стратегії, які можуть бути реалізовані.

**1. Диверсифікація виробництва** – наприклад, вирощування нових культур, розширення асортименту продукції. Аграрії можуть адаптуватися до зміни попиту, впроваджуючи вирощування культур, які користуються більшою популярністю на ринку, включати нові продукти, зокрема органічні або спеціалізовані культури, що може залучити нових покупців.

Так, багато фермерських господарств створили власні мережі магазинів або співпрацюють із місцевими торговими мережами для прямого продажу продукції споживачам, минаючи посередників. Це дозволяє стабілізувати доходи та зменшити залежність від експорту.

Багато підприємств почали більше уваги приділяти переробці сільськогосподарської продукції, виробляючи консерви, маринади, борошно, олії тощо. Це дозволило задовольнити зростаючий внутрішній попит і зменшити залежність від експорту.

Наприклад, фермерське господарство «Таврійський» розширило асортимент, впровадивши виробництво органічних соків та консервів, що дозволило залучити споживачів, які надають перевагу здоровому харчуванню.

Компанія ТОВ «Макро 2019» також протягом останніх років активно розширювала асортимент виробленої продукції, щоб відповідати зростаючим вимогам ринку та потребам споживачів. Ось кілька ключових аспектів цього процесу: лінійка консервів у жерстяній банці, реторт-пакети (тушонки, каші із м'ясом, супи, борщі); вегетаріанська лінійка продукції (продукція приготовлена за традиційними рецептами української кухні, повністю з натуральних інгредієнтів, не містить консервантів та підсилювачів смаку).

**2. Інноваційні технології** – це впровадження сучасних технологій, систем моніторингу.

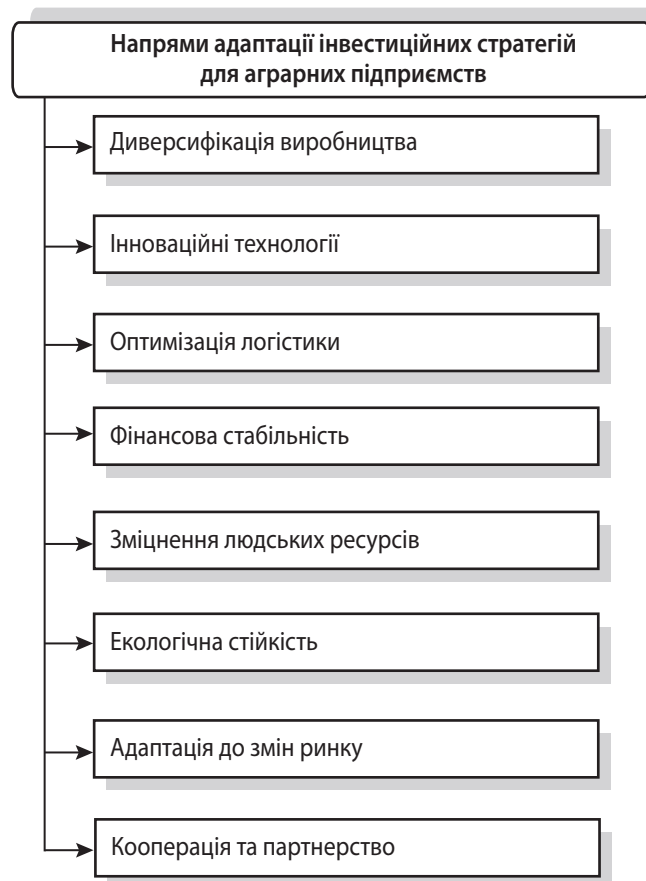


Рис. 3. Напрями адаптації інвестиційних стратегій

В аграрній сфері використання нових агротехнологій, таких як точне землеробство, автоматизація процесів, може підвищити продуктивність і зменшити витрати. Завдяки використанню супутникових знімків, дронів та спеціального програмного забезпечення аграрії можуть оптимізувати використання добрив, води та засобів захисту рослин, що дозволяє знизити витрати та збільшити врожайність.

Так, ТОВ «ФРЕНДТ» працює із системами точного землеробства більше 10 років. Компанія є одним із найбільших постачальників інновацій у сільському господарстві по всій Україні.

Компанія «Астарта» використовує інноваційні технології для моніторингу врожайності й оптимізації витрат на добрива та засоби захисту. Це дозволяє знизити витрати та підвищити ефективність виробництва.

**3. Поліпшення логістики** – це співпраця з місцевими постачальниками, оптимізація ланцюгів постачання та ін. Аграрні підприємства можуть шукати нові маршрути та способи доставки продукції для зменшення витрат і підвищення швидкості доставки. До прикладу – ТОВ «Макро» розширила

співпрацю з місцевими фермерами для забезпечення свіжої та якісної сировини, що також позитивно вплинуло на асортимент продукції.

- 4. Фінансова стабільність** – це державні програми підтримки, диверсифікація джерел фінансування тощо. Аграрії можуть скористатися державними субсидіями та програмами підтримки для покриття витрат і збереження бізнесу. Крім того, залучення інвесторів, грантів або кредитів може забезпечити необхідні ресурси для розвитку. Багато малих і середніх фермерів отримують підтримку від міжнародних проектів (з USAID або Європейського Союзу), що дозволяє їм модернізувати обладнання, впроваджувати нові технології та підвищувати продуктивність.
- 5. Зміцнення людських ресурсів** – це залучення місцевого населення, ВПО, навчання та підвищення кваліфікації. Інвестиції в навчання персоналу можуть підвищити ефективність роботи аграрних підприємств, а використання місцевої робочої сили може допомогти заповнити дефіцит кадрів та зменшити витрати.

Так, агрокомпанія «Миронівський хлібопродукт» (МХП) активно інвестує в навчання та розвиток свого персоналу, що дозволяє підвищувати кваліфікацію співпрацівників і забезпечувати високі стандарти виробництва. Компанія проводить регулярні тренінги для працівників різних рівнів, які охоплюють ключові аспекти діяльності компанії, технології виробництва та управління. Також використовує онлайн-платформи для навчання, що дозволяє працівникам проходити курси в зручному для них форматі та вчасно оновлювати знання.

**6. Екологічна стійкість** – це відновлення ґрунтів, ведення еко-господарювання. Впровадження екологічних методів, таких як сівозмінна, органічне землеробство, може підвищити стійкість до кліматичних змін і зменшити залежність від хімічних засобів, забезпечити довгострокову продуктивність.

Наприклад, ТОВ «Органік-Д» – компанія, де втілюються найсміливіші аграрні та технологічні рішення в галузі культивування коренеплодів та інших культур на органічному добриві. Лабораторна сертифікація Prime Lab Tech підтвердила, що кількість нітратів в її овочах у 17 разів нижче за норму, а 86% з усіх дозволених видів пестицидів не виявлені взагалі.

**7. Адаптація до змін ринку** – це гнучкість в ціноутворенні, аналіз ринкових тенденцій. Регулярний моніторинг ринку може допомогти аграріям швидко реагувати на зміни в попиті та цінових коливаннях, оперативно адаптувати свої стратегії до ринкових умов, щоб залишатися конкурентоспроможними.

Так, компанія Kernel постійно збирає та аналізує дані про ринок сільськогосподарських продуктів, включно з цінами на зерно, попитом і пропозицією, щоб виявити зміни в тенденціях. Також аналізуються дії конкурентів, щоб зрозуміти, які стратегії вони використовують для адаптації до нових умов, що дозволяє компанії коригувати власну тактику.

**8. Кооперація та партнерство** – об'єднання зусиль кількох підприємств дозволяє ефективніше використовувати ресурси, купувати обладнання та добрива за оптовими цінами, а також спільно вирішувати логістичні проблеми, співпрацювати в рамках спільних проектів, таких як будівництво елеваторів, переробних підприємств. Усе це дозволяє розподілити ризики та збільшити масштаби виробництва.

Аграрний кооператив «Сільський шлях» займається спільною закупівлею насіння, добрив і засобів захисту рослин, а також об'єднує ресурси для спільного маркетингу продукції. Це допомагає

фермерам знизити витрати та підвищити конкурентоспроможність на ринку.

Аграрний кооператив «АгроКооперація», створений у 2022 р., об'єднав кілька невеликих фермерських господарств у центральній Україні та допомагає фермерам зменшити витрати і підвищити ефективність виробництва.

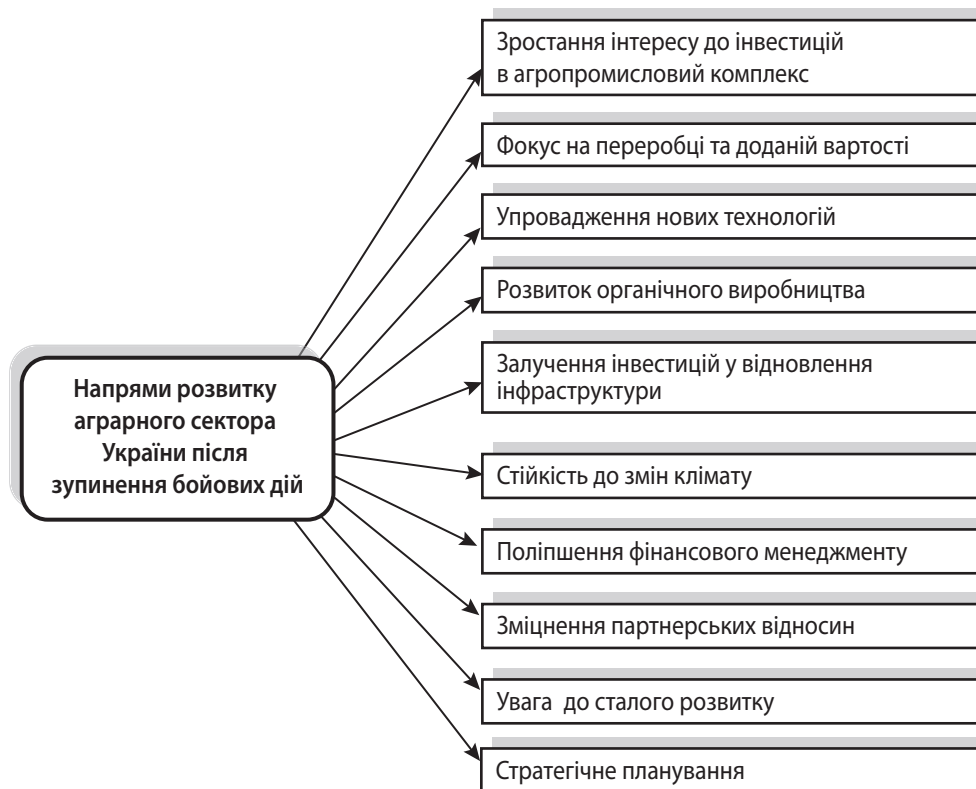
Створення аграрних кооперативів в Україні під час війни є важливим кроком для забезпечення стійкості фермерських господарств. Кооперативи допомагають знизити витрати, об'єднати ресурси та забезпечити доступ до ринків, що є критично важливим у складних умовах. Ця форма співпраці сприяє розвитку аграрного сектора та підвищенню його конкурентоспроможності.

Далі розглянемо причини, чому ці адаптивні стратегії виявилися успішними в умовах воєнного стану:

- ✦ *гнучкість та адаптивність* – підприємства, які змогли швидко адаптуватися до нових умов і змінити свої бізнес-моделі, виявилися більш успішними;
- ✦ *інноваційність* – впровадження нових технологій та методів ведення господарювання дозволило підвищити ефективність виробництва та знизити витрати;
- ✦ *партнерство* – співпраця з іншими підприємствами, науковими установами та державними органами дозволило об'єднати зусилля та вирішити спільні проблеми;
- ✦ *фокус на клієнті* – задоволення потреб споживачів, розширення асортименту продукції дозволило збільшити продажі;
- ✦ *фінансова стійкість* – здатність долати фінансові труднощі та інвестувати в розвиток.

Таким чином, прогноз на майбутнє є неоднозначним і залежить від багатьох факторів. Швидке припинення воєнних дій та встановлення миру є ключовим фактором для відновлення інвестиційної активності в аграрному секторі. Цілком очевидно, що чим більше будуть руйнування, тим більше часу і коштів знадобиться на відбудову. Проте фінансова та технічна допомога з боку міжнародних донорів, створення сприятливих умов для інвестування, спрощення процедур реєстрації бізнесу, забезпечення захисту прав інвесторів може значно прискорити процес відновлення. Тим паче, що зміна клімату, зростання світових цін на продовольство, розвиток нових технологій – все це впливатиме на інвестиційну привабливість аграрного сектора України [2].

На нашу думку, основними тенденціями, які можуть спостерігатися найближчими роками в аграрному секторі, стануть (рис. 4):



**Рис. 4. Основні тренди розвитку аграрного сектора України під час повоєнного відновлення**

- 1) *Зростання інтересу до інвестицій в агропромисловий комплекс.* Незважаючи на війну, Україна залишається одним із найбільших виробників сільськогосподарської продукції у світі, що робить її привабливою для інвесторів [8, с. 42].
- 2) *Фокус на переробці та доданій вартості.* Інвестори будуть все більше звертати увагу на проекти, пов'язані з переробкою сільськогосподарської продукції, виробництвом готових продуктів харчування та добавками.
- 3) *Упровадження нових технологій.* Для підвищення ефективності виробництва та конкурентоспроможності української продукції на світовому ринку буде активно впроваджуватися точне землеробство, системи автоматичного зрошення, дрони та інші інноваційні технології. Використання цифрових платформ для моніторингу виробництва, управління ресурсами та аналізу ринку.
- 4) *Розвиток органічного виробництва.* Зростаючий світовий попит на органічну продукцію стимулюватиме інвестиції в цей сегмент ринку.
- 5) *Залучення інвестицій у відновлення інфраструктури.* Значні кошти будуть направлені на відбудову пошкодженої інфраструктури, що створить нові можливості для інвесторів.
- 6) *Диверсифікація продукції та розширення асортименту.* Аграрії можуть зосередитися на виробництві не лише зернових, а й інших культур (фрукти, овочі, органічні продукти) для задоволення внутрішнього та зовнішнього попиту.
- 7) *Поліпшення інфраструктури, розвиток логістики.* Відновлення та модернізація транспортної інфраструктури, зокрема портів, залізниць та доріг, сприятимуть ефективному експорту сільськогосподарської продукції.
- 8) *Стійкість до змін клімату та впровадження нових технологій.* Аграрії можуть впроваджувати сучасні технології, такі як точне землеробство, для підвищення стійкості до кліматичних змін і оптимізації використання ресурсів.
- 9) *Поліпшення фінансового менеджменту та оптимізація витрат.* Аналіз витрат і пошук способів їх зменшення, наприклад через спільні закупівлі або кооперацію.
- 10) *Зміцнення партнерських відносин, співпраця з науковими установами.* Налагодження партнерств із науковими та освітніми установами для впровадження нових технологій та практик. Створення кооперативів для спільного використання ресурсів, зниження витрат і збільшення ринкової потужності.



11) *Увага до сталого розвитку, екологічні ініціативи.* Інвестування в екологічні практики та сталий розвиток може залучити нових споживачів і інвесторів. Розвиток програм соціальної відповідальності, які можуть підвищити репутацію компанії.

12) *Стратегічне планування.* Аналіз ринку, виявлення нових тенденцій та потреб споживачів, що дозволяє адаптувати продукти та послуги. Брендинг, просування, реклама (у тому числі цифрові канали) – усе це дасть можливість підвищити впізнаваність бренду.

Аграрний сектор України має потенціал для швидкого відновлення після війни, з можливостями для зростання та диверсифікації. Проте для досягнення стабільності та розвитку знадобляться зусилля з боку держави, аграріїв та міжнародних партнерів для подолання викликів, які виникли внаслідок війни.

Інвестиційні стратегії аграрного бізнесу є ключовими для забезпечення розвитку та стабільності підприємств у сільському господарстві. Вони дозволяють не лише досягати фінансових цілей, але й адаптуватися до викликів сучасного ринку, що є особливо важливим в умовах постійних змін і кризових ситуацій.

Отже, адаптаційні стратегії для аграрних підприємств в умовах війни та економічної нестабільності є критично важливими для забезпечення їхньої стійкості. Впровадження диверсифікації, новітніх технологій, оптимізації логістики та зміцнення фінансової бази допоможе аграріям не лише вижити, але й розвиватися в складних умовах. Щодо попиту та пропозиції – то війна суттєво змінила цей баланс на аграрному ринку. Для відновлення та подальшого розвитку галузі необхідні комплексні заходи, спрямовані на підтримку виробників, забезпечення стабільності на ринку та диверсифікацію експорту. ■

## БІБЛІОГРАФІЯ

1. Постанова Кабінету Міністрів України «Деякі питання визначення середньострокових пріоритетних напрямів інноваційної діяльності загальнодержавного рівня» від 28 грудня 2016 р. № 1056. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1056-2016-p#Text>
2. Україна піднялася в рейтингу інвестиційної привабливості. *BBC News Україна*. URL: [https://www.bbc.com/ukrainian/business/2015/06/150605\\_investattaractivness\\_ukraine\\_az](https://www.bbc.com/ukrainian/business/2015/06/150605_investattaractivness_ukraine_az)
3. Клочковська В. О., Клочковський О. В., Трегубов О. С. Макроекономічні аспекти відновлення функціонування малого та середнього бізнесу в

контексті повоєнної відбудови національної економіки України. *Економіка і організація управління*. 2023. Вип. 1. С. 89–98.

DOI: <https://doi.org/10.31558/2307-2318.2023.1.9>

4. Логоша Р. В., Поліщук О. А. Стан та проблеми функціонування ринку м'яса в Україні в умовах воєнного стану та поствоєнного відновлення. *Наука і техніка сьогодні*. 2023. № 13. С. 301–318. DOI: [https://doi.org/10.52058/2786-6025-2023-13\(27\)-301-318](https://doi.org/10.52058/2786-6025-2023-13(27)-301-318)
5. Логоша Р. В., Поліщук О. А., Дяченко М. В. Напрями активізації інвестиційної діяльності в сфері сільського господарства в умовах воєнного стану й поствоєнного відновлення. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2023. № 12. С. 57–65. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/frvu\\_2023\\_12\\_8](http://nbuv.gov.ua/UJRN/frvu_2023_12_8)
6. InVentre – Інвестиційний портал України. URL: <https://inventure.com.ua/>
7. Офіційний сайт Міністерства економіки України. URL: <https://me.gov.ua/>
8. Поліщук О. А. Інвестиційна привабливість регіону в умовах фінансової децентралізації. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія «Міжнародні економічні відносини та світове господарство»*. 2019. Вип. 27. Ч. 2. С. 40–43.

## REFERENCES

InVentre – Investytsiinyi portal Ukrainy. <https://inventure.com.ua/>

Klochkovska, V. O., Klochkovskyi, O. V., and Trehubov, O. S. "Makroekonomichni aspekty vidnovlennia funktsionuvannia maloho ta serednoho biznesu v konteksti povoiennoi vidbudovy natsionalnoi ekonomiky Ukrainy" [Macroeconomic Aspects of Restoring the Functioning of Small and Medium-Sized Businesses in the Context of the Post-War Reconstruction of the National Economy of Ukraine]. *Ekonomika i orhanyzatsiia upravlinnia*, no. 1 (2023): 89-98.

DOI: <https://doi.org/10.31558/2307-2318.2023.1.9>  
[Legal Act of Ukraine] (2016). <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1056-2016-p#Text>

Lohosha, R. V., and Polishchuk, O. A. "Stan ta problemy funktsionuvannia rynku miasa v Ukraini v umovakh voiennoho stanu ta postvoiennoho vidnovlennia" [State and Problems of Functioning of the Meat Market in Ukraine under the Conditions of Marital State and Continuous Recovery]. *Nauka i tekhnika sohodni*, no. 13 (2023): 301-318. DOI: [https://doi.org/10.52058/2786-6025-2023-13\(27\)-301-318](https://doi.org/10.52058/2786-6025-2023-13(27)-301-318)

Lohosha, R. V., Polishchuk, O. A., and Diachenko, M. V. "Napriamy aktyvizatsii investytsiinoi diialnosti v sferi silskoho hospodarstva v umovakh voiennoho stanu i postvoiennoho vidnovlennia" [Directions of Activation of Investment Activities in the Sphere of Agriculture under the Conditions of Martial Status and Post-War Recovery]. *Formuvannia rynkovykh*

*vidnosyn v Ukraini*, no. 12 (2023): 57-65. [http://nbuv.gov.ua/UJRN/frvu\\_2023\\_12\\_8](http://nbuv.gov.ua/UJRN/frvu_2023_12_8)

Ofitsiyniy sait Ministerstva ekonomiky Ukrainy. <https://me.gov.ua/>

Polishchuk, O. A. "Investytsiina pryvablyvist rehionu v umovakh finansovoi detsentralizatsii" [Investment Attractiveness of the Region in Conditions of Financial Decentralization]. *Naukovyi visnyk Uzhhorod-*

*skoho natsionalnoho universytetu. Seriya «Mizhnarodni ekonomichni vidnosyny ta svitove hospodarstvo»*, vol. 2, no. 27 (2019): 40-43.

"Ukraina pidnialasia v reitynhu investytsiinoi pryvablyvosti" [Ukraine Rose in the Rating of Investment Attractiveness]. *BBC News Ukraina*. [https://www.bbc.com/ukrainian/business/2015/06/150605\\_investtaractivness\\_ukraine\\_az](https://www.bbc.com/ukrainian/business/2015/06/150605_investtaractivness_ukraine_az)

УДК 633.854.78:631.5

JEL: O13; Q13

DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2024-11-170-176>

## ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ УДОБРЕННЯ ЗА СХЕМАМИ ҐРУНТОВОГО ТА ПОЗАКОРЕНЕВОГО ЇХ ЗАСТОСУВАННЯ ПРИ ВИРОЩУВАННІ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ КУЛЬТУР

©2024 ГОНЧАРУК І. В., ГОНТАРУК Я. В.

УДК 633.854.78:631.5

JEL: O13; Q13

### Гончарук І. В., Гонтарук Я. В. Оцінка ефективності удобрення за схемами ґрунтового та позакореневого їх застосування при вирощуванні сільськогосподарських культур

Метою дослідження є оцінка ефективності різних схем застосування мінеральних добрив (ґрунтової та позакореневої) для підвищення врожайності сільськогосподарських культур і мінімізації витрат. Проведено аналіз наукової літератури та експериментальні дослідження на дослідних полях. Досліджувалися різні схеми внесення мінеральних добрив, у т. ч. ґрунтове та позакореневе підживлення. Оцінювалися врожайність, якість продукції та економічна ефективність різних варіантів. Визначено, що оптимізація живлення рослин є ключовим фактором підвищення врожайності та якості сільськогосподарської продукції. Вибір між ґрунтовим і позакореневим підживленням залежить від багатьох факторів, включно з типом ґрунту, кліматичними умовами, культурою та стадією її розвитку. Для підвищення продуктивності сільськогосподарських культур і виробництва біопалив було розроблено нові технології, які передбачають застосування сучасних добрив і стимуляторів росту. Зокрема, детально вивчено вплив гранульованого добрива Eurofertil 51 TOP Phos і позакореневого підживлення мікроелементами (цинк, магній, бор) на ріст і розвиток кукурудзи та соняшнику. Комбіноване використання ґрунтового та позакореневого підживлення показало найкращі результати щодо підвищення врожайності та якості продукції. Розроблено рекомендації щодо доз, строків внесення добрив та їх поєднання для різних культур. Розроблена технологія внесення добрив базується на здійсненні процесу повноцінного використання поживних речовин рослинами, що передбачає розробку елементів застосування комплексу альтернативних видів добрив за їх вирощування в розрізі короткострокової та довгострокової дії, та є базисною надбудовою факторної оцінки блоку ґрунтових умов родючості, гідротермічних умов території, ресурсного забезпечення підприємств, екологічного стану регіону, що забезпечує показники підвищення врожайності, повноцінності зерна та збереження родючості ґрунту. Отримані результати свідчать про необхідність індивідуального підходу до кожної культури та конкретних умов вирощування. Запропоновані схеми удобрення можуть бути ефективно застосовані в сільському господарстві для підвищення продуктивності та зменшення негативного впливу на довкілля.

**Ключові слова:** мінеральні добрива, ґрунтове підживлення, позакореневе підживлення, врожайність, якість продукції, економічна ефективність. **Табл.:** 2. **Бібл.:** 8.

**Гончарук Інна Вікторівна** – доктор економічних наук, професор, професор кафедри економіки та підприємницької діяльності, Вінницький національний аграрний університет (вул. Сонячна, 3, Вінниця, 21008, Україна)

**E-mail:** [vnaunauka2024@gmail.com](mailto:vnaunauka2024@gmail.com)

**ORCID:** <https://orcid.org/0000-0002-1599-5720>

**Researcher ID:** <https://www.webofscience.com/wos/author/record/1492304>

**Scopus Author ID:** <https://www.scopus.com/authid/detail.uri?authorid=57200143973>

**Гонтарук Ярослав Вікторович** – кандидат економічних наук, доцент кафедри аграрного менеджменту та маркетингу, Вінницький національний аграрний університет (вул. Сонячна, 3, Вінниця, 21008, Україна)

**E-mail:** [e050122015@gmail.com](mailto:e050122015@gmail.com)

**ORCID:** <https://orcid.org/0000-0002-7616-9422>

**Researcher ID:** <https://www.webofscience.com/wos/author/record/L-8111-2018>

**Scopus Author ID:** <https://www.scopus.com/authid/detail.uri?authorid=57217824874>

UDC 633.854.78:631.5

JEL: O13; Q13

### Honcharuk I. V., Hontaruk Ya. V. Assessing the Efficiency of Fertilization According to the Schemes of Soil and Foliar Application in the Cultivation of Agricultural Crops

The aim of the study is to assess the efficiency of various schemes of mineral fertilizer application (soil and foliar) to increase the yield of agricultural crops and minimize costs. An analysis of the scientific literature and experimental studies in experimental fields were conducted. Various schemes of mineral fertilizer application were studied, including soil and foliar fertilization. The yield, quality of products and economic efficiency of various options were assessed. It is de-