

УДК 338.2

С. В. Чередніченко,

к. е. н., доцент кафедри менеджменту, Інститут управління;

здобувач наукового ступеня доктора економічних наук,

Заклад вищої освіти "Класичний приватний університет", м. Запоріжжя

ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0007-9383-562X>

DOI: 10.32702/2306-6792.2025.15.147

МЕХАНІЗМИ УПРАВЛІННЯ АГРОПРОМИСЛОВИМ КОМПЛЕКСОМ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ ТА ПІСЛЯВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ

S. Cherednichenko,

PhD in Economics, Associate Professor of the Department of Management, Institute of Management;

Recipient of the scientific degree of Doctor of Econ. Sci., Institution of Higher Education

"Classical Private University" (Zaporizhzhia)

MECHANISMS FOR MANAGING THE AGRO-INDUSTRIAL COMPLEX OF UKRAINE UNDER MARTIAL LAW AND POST-WAR RESTORATION OF THE NATIONAL ECONOMY

У статті визначено основні негативні фактори впливу військових дій в Україні на розвиток аграрного сектора. Систематизовано основні механізми для фінансування аграрного сектора України у формі державних гарантій кредитів, цільових грантів та субсидій, страхування сільськогосподарського виробництва, лізингової фінансової підтримки, аграрних облігацій, цифрових платформ кредитування. Для удосконалення механізмів управління агропромисловим комплексом України в умовах воєнного стану та післявоєнного відновлення національної економіки було проведено SWOT-аналіз і PEST-аналіз.

Запропоновано основні стратегічні заходи Плану відновлення національної економіки за напрямом "Нова аграрна політика" на основі економічної трансформації АПК та розвитку аграрної інфраструктури. Виявлено основні ризики реалізації стратегічних заходів запропонованого плану. Доведено, що сукупність воєнних ризиків, економічних втрат і незавершених реформ створює критичну загрозу для функціонування та виживання аграрного сектора України. Запропоновано комплекс механізмів для удосконалення управління агропромисловим комплексом України.

The article identifies the main negative factors of the impact of military actions in Ukraine on the development of the agricultural sector, including a significant decrease in the production of grain and oilseed crops; a drop in livestock production, a reduction in the export of agricultural products; local destruction of the assets of agricultural enterprises, suspension of operational activities in temporarily occupied territories. The main mechanisms for financing the agricultural sector of Ukraine have been systematized in the form of state loan guarantees, targeted grants and subsidies, agricultural production insurance, leasing financial support, agricultural bonds, and digital lending platforms. To improve the mechanisms for managing the agro-industrial complex of Ukraine under martial law and post-war restoration of the national economy, a SWOT analysis and PEST analysis were conducted.

The main strategic measures of the National Economic Recovery Plan in the direction of the "New Agrarian Policy" are proposed based on the economic transformation of the agro-industrial complex and the development of agricultural infrastructure. The main risks of implementing the strategic measures of the proposed plan have been identified, represented by military-political, infrastructure-logistical, financial-economic, institutional-legal, and foreign economic risks. It has been proven that the combination of military risks, economic losses, and unfinished reforms creates a critical threat to the functioning and survival of Ukraine's agricultural sector.

A set of mechanisms is proposed to improve the management of Ukraine's agro-industrial complex: restoration of the infrastructure of the agricultural sector and logistics links; implementation of state programs to support farmers and other agricultural producers; subsidizing farmers; attracting international investments; humanitarian aid; rehabilitation of agricultural lands; development of legislation on the property rights of creditors; introduction of specialized financial products for seasonal/long-term lending; expansion of the functions of the guarantee fund; digitalization of procedures for obtaining financing.

Ключові слова: механізми, управління, агропромисловий комплекс, Україна, воєнний стан, післявоєнне відновлення, національна економіка.

Key words: mechanisms, management, agro-industrial complex, Ukraine, martial law, post-war recovery, national economy.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

Актуальність механізмів управління АПК України в умовах війни та післявоєнного відновлення визначається їх роллю як базису для економічної стабільності, продовольчої безпеки, валютної самодостатності та європейської інтеграції. Нові умови потребують не просто підтримки сільського господарства, а системної трансформації моделей управління: від формальної мобілізації ресурсів — до стратегії сталого відновлення та інтеграції з ринками ЄС.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ, В ЯКИХ ЗАПОЧАТКОВАНО РОЗВ'ЯЗАННЯ ДАНОЇ ПРОБЛЕМИ І НА ЯКІ СПИРАЄТЬСЯ АВТОР, ВИДІЛЕННЯ НЕ ВИРІШЕНИХ РАНІШЕ ЧАСТИН ЗАГАЛЬНОЇ ПРОБЛЕМИ, КОТРИМ ПРИСВЯЧУЄТЬСЯ ОЗНАЧЕНА СТАТТЯ

Питання управління агропромисловим комплексом знаходиться у полі зору багатьох вчених. Колективом авторів [1] було проведено аналіз маркетингових стратегій експорту сільськогосподарської продукції та запропоновано ефективні підходи до просування на світових ринках. Предметом дослідження науковців у зазначеній сфері є: вартість ключових виробничих ресурсів, включаючи вартість насіння, добрив, засобів захисту рослин, оренди землі, палива та техніки [2]. У статті Думанської І. Ю. досліджено питання актуальності

фінансування інноваційного процесу АПК за рахунок зовнішніх джерел залучення коштів [3], а також розкрито роль банківського кредитування як важливого джерела фінансового забезпечення аграрних структур. Автором встановлено домінуючу ознаку кредитного портфеля аграріїв, а саме — превалювання короткострокових кредитів. Акцент робиться на інноваційні пропозиції кредитних продуктів для фінансування розвитку аграрного виробництва в Україні на основі інструментів пільгового кредитування, овердрафту, кредитних ліній, спеціалізованих банківських програм тощо. Погоджуємося, що важливими є механізми аграрних розписок і державно-приватного партнерства. У статті Третяк А. М., Третяк В. М., Прядка Т. М., Капінос Н. О. [4, с. 13] обґрунтовано, що консолідація земель сільськогосподарського призначення в Україні є високоефективним інструментом зростання капіталізації землекористування сільськогосподарських підприємств та фермерських господарств, удосконалення його структури із метою підвищення економічної, екологічної і соціальної ефективності. Кадирус І. Г. вдало досліджено причинно-наслідкові взаємозв'язки категорій "конкуренція" та "конкурентоспроможність підприємства" в умовах динамічного зовнішнього середовища [5, с. 122].

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ (ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ)

Метою статті є удосконалення механізмів управління агропромисловим комплексом Ук-

раїни в умовах воєнного стану та післявоєнно-го відновлення національної економіки.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ З ПОВНИМ ОБГРУНТУВАННЯМ ОТРИМАНИХ НАУКОВИХ РЕЗУЛЬТАТІВ

Аграрний сектор економіки України довгий час забезпечував не лише внутрішню продовольчу безпеку, а й формував активну позицію країни на світових агропродовольчих ринках. Завдяки потужному продовольчому експорту Україна була одним із ключових гарантій продовольчої безпеки у світі. До початку повномасштабної війни Україна входила до п'ятірки найбільших світових експортерів зернових культур (пшениці, кукурудзи, соняшникової олії). Однак війна призвела до значного погіршення продовольчої безпеки через порушення логістичних ланцюгів; руйнування інфраструктури; знищення господарств та виробництв; скорочення обсягів виробництва на діючих підприємствах.

За оцінками продовольчої та сільськогосподарської організації ООН FAO (Food and Agriculture Organization) [6] станом на червень 2024 року збитки агропромислового комплексу України становлять: прямі — 8,7 млрд дол. США; непрямі — 40,3 млрд дол. США; сільських домогосподарств: прямі — 1,26 млрд дол. США; непрямі — 0,99 млрд дол. США. Окрім того, близько чверті сільськогосподарських домогосподарств зупинили або скоротили виробництво, а в прифронтових регіонах цей показник становить більше третини. Зазначений масштаб збитків є серйозним чинником зростання ризиків погіршення економічної безпеки аграрного сектору України та національної безпеки загалом.

Війна в Україні суттєво підірвала організаційно-економічні засади сільськогосподарського виробництва через руйнування інфраструктури, включно з дорогами, складами та логістичними вузлами; ускладнення доставки сировини та експорту продукції; пошкодження або знищення сільськогосподарських угідь та техніки, а також зменшення кількості працівників через мобілізацію чи вимушене переселення; порушення фінансових ланцюгів і обмежений доступ до кредитів стримують відновлення [7, с. 124]. Ці фактори призвели до суттєвого зниження виробництва і експорту продукції агропромислового комплексу.

Рекомендаціями для відновлення аграрного сектору України є: ремонт та розвиток інфраструктури через відновлення логістичних

маршрутів, складів і транспортної системи; фінансова підтримка аграріїв на основі розширення програм кредитування, грантів і страхування ризиків; впровадження сучасних технологій, представлених цифровізацією управління, агротехнічними інноваціями для підвищення продуктивності; залучення міжнародної допомоги та інвестицій на основі співпраці з міжнародними фондами, банками розвитку та приватними інвесторами; підтримка сільських громад через розвиток соціальної інфраструктури для забезпечення стабільності праці та життя.

Основні виклики та обмеження аграрного сектору в умовах війни можна систематизувати таким чином: дефіцит фінансових ресурсів, що ускладнює стабільне ведення господарської діяльності; спрощення технологій виробництва, зменшення внесення добрив та засобів захисту рослин, що негативно впливає на врожайність і якість земель; корочення поголів'я тварин, особливо в м'ясо-молочній галузі; нестача трудових ресурсів у сільськогосподарському виробництві; руйнування інфраструктури виробництва, переробки та зберігання продукції; екологічні виклики.

В умовах повномасштабного вторгнення РФ в Україну в агропромисловому комплексі виник логістичний колапс, у т.ч. за рахунок блокування морських портів, загострилися проблеми зі зберіганням запасів і готової продукції. У результаті відбулося падіння внутрішніх цін нижче собівартості, що збільшило імовірність загрози банкрутства суб'єктів господарювання аграрного сектору [8]. Однією з серйозних ознак воєнного стану стала фінансова криза аграрного виробництва, оскільки брак обігових коштів ускладнює повноцінне проведення збиральних та посівних кампаній, починаючи з 2022 року. Негативний вплив на проведення операційної діяльності в аграрній сфері мало знищення ресурсної бази, а саме: втрачених посівних площ; зрошуваних земель; ягідників; садів; поголів'я тварин через знищення сільськогосподарських підприємств у зоні бойових дій. Кризова ситуація загострилася через зростання собівартості виробництва за рахунок збільшення цін на добрива, пальне, насіння. Проведення операційної діяльності сільськогосподарських підприємств, фермерів, інших суб'єктів господарювання аграрно-промислового комплексу ускладнюється наявністю значного обсягу замінованих територій, передусім земель сільськогосподарського призначення. Через військові дії та обстріли відбулося руйнування критичної інфраструктури, а

Таблиця 1. SWOT-аналіз державної кредитної політики для аграрного сектору України в умовах воєнного стану

Сильні сторони (Strengths)	Слабкі сторони (Weaknesses)
Запровадження програми «Доступні кредити 5-7-9%» із пільговими умовами	Обмежений доступ до довгострокового кредитування (основна маса - короткострокові позики)
Державні гарантії через Фонд часткового гарантування кредитів	Недостатня правова захищеність кредиторів і позичальників, слабкі механізми застав
Співпраця з міжнародними донорами (Світовий банк, ЄБРР, ЄІБ, FAO)	Обмежений набір банківських продуктів, неадаптованих до сезонності сільськогосподарського виробництва
Цільовий характер кредитів – прозорість та контроль витрат	Бюрократичні бар'єри при отриманні позик, низька швидкість розгляду
Розширення кількості кредитованих аграріїв, особливо малих і середніх	Низька фінансова грамотність фермерів, відсутність централізованої технічної підтримки
Можливості (Opportunities)	Загрози (Threats)
Створення нових фінансових продуктів: лізинг, страхування, факторинг, «аграрні розписки»	Високі ризики у сільському господарстві (погода, війна, логістика) знижують кредитну привабливість аграрної галузі
Розвиток цифрових платформ для доступу до банківських послуг аграріями	Погіршення макроекономічної стабільності, інфляція, девальвація, висока облікова ставка НБУ
Залучення додаткового міжнародного фінансування та донорських програм	Зниження платоспроможності фермерів через руйнування виробництва і втрачену техніку/землю через війну
Фінансова децентралізація та активізація регіональних банків/кредитних спілок	Високий рівень ризику неповернення позик аграріями, що знижує обсяг їх банківського кредитування

Джерело: власна розробка.

саме: транспортної, енергетичної, переробної, складської, сільськогосподарської. Виникли довгострокові структурні проблеми аграрно-промислового комплексу, пов'язані зі складнощами інженерного забезпечення; виходом на міжнародні ринки через квоти, бар'єри ЄС; адаптацією законодавства до норм ЄС; податковим адмініструванням через блокування податкових накладних; логістикою через невідповідність перевалочних потужностей обсягам перевезення сільськогосподарської продукції.

Інституційними недоліками функціонування кредитного ринку України в аграрному секторі є: нерозвинена інфраструктура аграрного кредитування; обмежена лінійка фінансових продуктів; відсутність ефективних законодавчих гарантій реалізації майнових інтересів сторін кредитних угод; банківська орієнтація на менш ризикові фінансові інструменти, що зменшує обсяги сільськогосподарського кредитування. Фінансові механізми та інструменти для аграрного сектору України [9, с. 56] призначені для оптимізації структури капіталу аграрних підприємств та забезпечення безпеки їх діяльності. Основними державними програмами підтримки аграріїв в Україні є:

— кредитна програма "Доступні кредити 5-7-9%", які надаються у обсязі до 90 млн грн під 5-9% річних залежно від пріоритетності об'єкту кредитування та розміру підприємства;

— проєкт Світового банку з надання інклюзивної підтримки для відновлення сільського господарства України, підтримки дрібних фермерів, закупівель та інфраструктури в аграрному секторі — ARISE (Agriculture Recovery Inclusive Support Emergency);

— фонд часткового гарантування кредитів у сільському господарстві (до 50% від тіла кредиту), призначений для аграріїв із земельним банком до 500 га, який полегшує доступ до позик для малого та середнього підприємництва.

Основними механізмами для фінансування аграрного сектору України є: державні гарантії кредитів, цільові гранти та субсидії, страхування сільськогосподарського виробництва, лізингова фінансова підтримка, аграрні облигації (бондові програми), цифрові платформи кредитування. Додатковими рекомендаціями є: розвиток фінансової

грамотності через навчання фермерів управлінню фінансами та кредитними продуктами; підтримка стартапів у сільському господарстві на основі створення спеціальних фондів та акселераторів для інноваційних аграрних технологій; залучення міжнародної допомоги шляхом співпраці з міжнародними фінансовими організаціями (Світовий банк, Європейський банк реконструкції та розвитку (ЄБРР), Європейський інвестиційний банк (ЄІБ), FAO).

Результати SWOT-аналізу державної кредитної політики для аграрного сектору України в умовах воєнного стану представлені у табл. 1.

Перевагами умов функціонування аграрних підприємств у сучасних умовах є наявність базових ефективних інструментів підтримки (кредитна програма "5-7-9%", надання державних гарантій, донорська допомога). Недоліки зосереджені у сфері нормативно-правового забезпечення, кредитних продуктів і регіональної доступності. Ризики функціонування аграрних підприємств пов'язані з воєнною економікою, макроекономічною нестабільністю та специфікою сільськогосподарського виробництва. Пріоритетом у сучасних умовах є розробка гнучких довгострокових програм, страхування ризиків, підвищення фінансової грамотності аграріїв та цифрова трансформація їх кредитного доступу.

Результати SWOT-аналізу державної кре-

дитної політики для аграрного сектору України в умовах воєнного стану доцільно доповнити PEST-аналізом зовнішніх факторів для аграрного кредитування в Україні, який охоплює Політичні (P), Економічні (E), Соціальні (S) та Технологічні (T) чинники, що впливають на його розвиток в умовах воєнного стану (табл. 2).

PEST-аналіз свідчить, що аграрне кредитування в Україні відчутно залежить від політичної та економічної кон'юнктури, зокрема війни, макроекономічної стабільності та законодавчої підтримки. Соціальні та технологічні фактори можуть створити нові можливості, але вимагають інвестицій у освіту, цифрову трансформацію та модернізацію банківських послуг.

Основними стратегічними заходами Плану відновлення національної економіки за напрямом "Нова аграрна політика" пропонуються:

1. Економічна трансформація АПК.

1.1. Збереження економічного потенціалу галузі.

1.2. Відновлення економічного потенціалу галузі АПК.

1.3. Забезпечення сталого зростання економічних показників галузі.

2. Розвиток аграрної інфраструктури.

2.1. Налагодження нових логістичних маршрутів, активізація експорту, оптимізація внутрішньої логістики.

2.2. Залучення інвестицій у галузь АПК, зокрема в інфраструктуру.

2.3. Залучення в економічний оборот земельних масивів у обсязі, що існував до війни.

2.4. Диверсифікація експортних ризиків.

2.5. Кардинальне підвищення ефективності використання земель.

Основними ризиками реалізації стратегічних заходів Плану відновлення національної економіки за напрямом "Нова аграрна політика" є:

— військово-політичні ризики: ескалація військового конфлікту та його поширення на нові території; подальше проведення військо-

Таблиця 2. PEST-аналіз аграрного кредитування в Україні в умовах воєнного стану

Категорія	Основні зовнішні фактори	Потенційний вплив
Р – Політичні	- військовий стан та безпекові ризики; - державна політика підтримки аграріїв (кредитні програми «5-7-9», гранти, гарантії); - євроінтеграційний курс та адаптація до норм ЄС; - участь міжнародних фінансових організацій (Світовий банк, ЄБРР, ЄІБ, FAO)	- впровадження інструментів захисту (гарантії, субсидії); - нестабільність законодавчого середовища; - затримки у реалізації реформ
Е – Економічні	- висока інфляція та ключова ставка НБУ; - обмеженість банківських ресурсів; - девальвація гривні; - обмеження у доступі до довгострокового фінансування; - наявність донорських коштів та грантових ресурсів	- зростання вартості кредитів; - зниження платоспроможності аграріїв; - виникнення нових джерел фінансування (донори, Міжнародні фінансові організації)
S – Соціальні	- міграція та дефіцит робочої сили в сільському секторі; - низька фінансова грамотність сільського населення; - зростання зацікавленості у фермерстві серед молоді; - висока роль агросектору у зайнятості населення	- недостатня спроможність нових аграріїв залучати кредити; - попит на освітні програми, тренінги, консультації
T – Технологічні	- активна цифровізація банківських послуг; - впровадження аграрних інновацій (AgTech, Smart Farming); - системи оцінки кредитоспроможності на основі big data; - виникнення онлайн-платформ кредитування; - розвиток інструментів страхування аграрних ризиків (індексне страхування)	- підвищення доступності кредитів через онлайн-сервіси; - можливість точнішої оцінки ризиків; - потреба у цифровій грамотності аграріїв

Джерело: власна розробка.

вих дій; обмежене відновлення контролю над тимчасово окупованими територіями;

— інфраструктурно-логістичні ризики: подальше руйнування логістичних ланцюгів; недостатня реалізація захисних або відновлювальних заходів на попередньому етапі;

— фінансово-економічні ризики: банкрутство значної частки сільськогосподарських підприємств; брак доступного фінансування та кредитних ресурсів; відсутність інвестиційних можливостей у операторів ринку; недостатній обсяг фінансування з боку держави;

— інституційно-правові ризики: брак належних обсягів державної підтримки; збереження корупції; недосконале законодавство щодо захисту прав інвесторів; несприятливий інвестиційний клімат;

— зовнішньоекономічні ризики через повільне відкриття нових перспективних ринків.

У табл. 3 наведено стратегії реагування на основні ризики реалізації стратегічних заходів Плану відновлення національної економіки за напрямом "Нова аграрна політика".

Усі запропоновані стратегії є умовними й можуть уточнюватись залежно від сфери (аг-

Таблиця 3. Стратегії реагування на основні ризики реалізації Плану відновлення національної економіки за напрямом "Нова аграрна політика"

№	Категорія ризиків	Стратегія реагування
1	Військово-політичні	Посилення військово-оборонних та дипломатичних заходів, інвестицій в національну безпеку, збільшення військового бюджету, поетапне відновлення територіальної цілісності України, інтеграційні програми з НАТО
2	Інфраструктурно-логістичні	Розробка альтернативних маршрутів транспортування виробничих запасів та готової сільськогосподарської продукції, реалізація інфраструктурних проєктів, децентралізація логістики, перегляд стратегій і планів на ранніх етапах виникнення проблем, мобілізація ресурсів на реінжиніринг логістичних ланцюгів
3	Фінансово-економічні	Використання бюджетного фінансування, державних гарантій, реалізація державних програм підтримки, міжнародної допомоги, пільгового кредитування, державно-приватного партнерства, реструктуризація та страхування діяльності суб'єктів господарювання, фінансові гарантії
4	Інституційно-правові	Проведення антикорупційної та судової реформ, прозорість тендерних процедур, податкове стимулювання, адаптація діяльності вітчизняних суб'єктів господарювання до норм аграрної політики ЄС, державно-приватне партнерство, гарантії для банків-кредиторів, донорська допомога, зміна пріоритетів бюджету на підтримку підприємств АПК, залучення міжнародної підтримки, реалізація грантових програм
5	Зовнішньо-економічні	Реалізація торгових місій, укладання угод про зовнішньо-економічну діяльність, маркетинг українського імпорту сільськогосподарської техніки та виробничих запасів, маркетинг українського експорту сільськогосподарської продукції

Джерело: власна розробка.

рарна, енергетика, транспорт, відновлення інфраструктури тощо).

Успішна реалізація Плану відновлення національної економіки за напрямом "Нова аграрна політика" передбачає реалізацію таких цілей:

— забезпечення продовольчої безпеки населення України для сталого рівня внутрішнього споживання;

— ефективне проведення польових та збиральних кампаній не менше ніж на 90% підконтрольних посівних площ. Показники результатів і співвідношення індикаторів посівної/збиральної кампанії є критичними для оцінки ефективності роботи в умовах воєнного стану;

— відновлення аграрної галузі до довоєнного рівня 2021 року за обсягами виробництва, експорту, ВВП-частки тощо;

— посилення глибини переробки зернових культур, оскільки 50% їх експортного потенціалу має перероблятися всередині країни для збільшення доданої вартості та ВВП. Показник переробки зернових культур є важливим маркером інтеграції України в аграрні ринки ЄС та імпортозаміщення;

— збільшення товарного виробництва продукції тваринництва для задоволення внутрішнього попиту та розширення експортних можливостей України. Зазначений показник оріє-

нтований як на забезпечення продовольчої безпеки, так і на експорт потенційно високорентабельної продукції;

— активізація зовнішньо-економічної діяльності підприємств АПК на основі зростання експортної активності та валютної виручки;

— диверсифікація логістики, розвиток маршрутів транспортування сільськогосподарської продукції по Дунаю в умовах тимчасового блокування морських портів; використання транспортного коридору до Польщі та Литви;

— комерціалізація наукових розробок для інноваційного зростання економіки аграрного сектора;

— реалізація комплексних інфраструктурних проєктів для підвищення логістичної та енергетичної ефективності, а також отримання ефектів від масштабного відновлення, синергія в агросекторі.

Для досягнення стратегічної цілі розвитку аграрного експорту, відновлення земель та логістичної диверсифікації постачань сільськогосподарської продукції пропонуються такі заходи:

— виконання Плану дій Україна-ЄС "Шляхи солідарності" (спрощення процедур, електронні черги) для покращення експортної логістики, інтеграції з ЄС, реалізації заходів зі зберігання зернових та олійних культур (поліетиленові рукави, тимчасові сховища);

— забезпечення тимчасової логістики для безпечного експорту аграрної продукції шляхом деблокування морських портів, удосконалення логістики річкового транспорту;

— активізація зовнішньополітичної взаємодії шляхом будівництва транспортного коридору до Польщі/Литви на основі широкої колії, яка забезпечить удосконалення залізничної інфраструктури, механізму логістики; збільшення обсягу експорту продукції АПК. Створення альтернативного логістичного коридору через Польщу в Балтію, що сприятиме географічній диверсифікації експорту сільськогосподарських культур;

— програми підтримки релокації діяльності суб'єктів господарювання аграрного сектора, які сприятимуть підтримці їх виробничого потенціалу та стійкості бізнесу;

— розбудова сухопутної логістичної інфраструктури, яка є альтернативною інших варіантів транспортування сільськогосподарської продукції та аграрного експорту;

— спрощення підключення до інженерних мереж, забезпечення права аграріїв на будівництво об'єктів зеленої енергетики в інтересах зміцнення енергетичної незалежності агросектору, енергетичної децентралізації, екологічної безпеки;

— розвиток меліорації, створення операторів меліоративної інфраструктури в частині водокористування, аграрного відновлення;

— реабілітація та рекультивация земель, оцінка пошкоджень від війни на основі їх інвентаризації, моніторингу, проведення земельної реформи;

— розвиток річкової логістики по Дунаю як альтернативного варіанту внутрішнього транспортування та експорту сільськогосподарської продукції;

— розширення біорізноманіття, підвищення інвестиційної привабливості земель, відновлення і сталий розвиток сільських територій, зелений курс суб'єктів господарювання;

— дослідження і розробки у харчовій промисловості, орієнтовані на створення нових інноваційних продуктів, впровадження аграрних інновацій, зростання доданої вартості [10, с. 66];

— пріоритет експорту сільськогосподарської продукції з високою доданою вартістю, перерозподіл потужностей Української залізниці і контрольно-пропускних пунктів на користь високовартісного експорту.

ВИСНОВКИ З ДАНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

1. Встановлено, що основними негативними факторами впливу військових дій в Україні на розвиток аграрного сектора є: значне зниження виробництва зернових і олійних культур; падіння обсягів виробництва тваринництва, скорочення експорту сільськогосподарської продукції; локальні руйнування активів аграрних підприємств, зупинка операційної діяльності на тимчасово окупованих територіях. Основними механізмами для фінансування аграрного сектора України є: державні гарантії кредитів, цільові гранти та субсидії, страхування сільськогосподарського виробництва, лізингова фінансова підтримка, аграрні облігації (бондові програми), цифрові платформи кредитування.

2. Для удосконалення механізмів управління агропромисловим комплексом України в умовах воєнного стану та післявоєнного відновлення національної економіки було проведено SWOT-аналіз і PEST-аналіз. За їх підсумками визначено переваги і недоліки умов функціонування аграрних підприємств, їх ризики і перспективи. Надано оцінку впливу зовнішніх факторів (політичних, економічних, соціальних, технологічних) на діяльність сільськогосподарських підприємств.

3. Запропоновано основні стратегічні заходи Плану відновлення національної економіки за напрямом "Нова аграрна політика": економічна трансформація АПК (збереження економічного потенціалу галузі, його відновлення, забезпечення сталого зростання економічних показників), розвиток аграрної інфраструктури (налагодження нових логістичних маршрутів, активізація експорту, оптимізація внутрішньої логістики; залучення інвестицій у галузь АПК, зокрема в інфраструктуру; збільшення економічного обороту земельних масивів, диверсифікація експортних ризиків, підвищення ефективності використання земель).

4. Доведено, що основними ризиками реалізації стратегічних заходів Плану відновлення національної економіки за напрямом "Нова аграрна політика" є: військово-політичні, інфраструктурно-логістичні, фінансово-економічні, інституційно-правові, зовнішньоекономічні. Сукупність воєнних ризиків, економічних втрат і незавершених реформ створює критичну загрозу для функціонування та виживання аграрного сектора України. Без системної підтримки (фінансової, інфраструктурної, законодавчої, міжнародної) аграрна галузь ризикує втратити стратегічне значення в економіці країни.

5. Запропоновано комплекс механізмів для удосконалення управління агропромисловим комплексом України: відновлення інфраструктури аграрного сектора та логістичних зв'язків; реалізація державних програм підтримки фермерів та інших сільськогосподарських виробників; субсидування аграріїв; залучення міжнародних інвестицій; гуманітарна допомога; реабілітація земель сільськогосподарського призначення; розвиток законодавства щодо майнових прав кредиторів; впровадження спеціалізованих фінансових продуктів для сезонного/довгострокового кредитування; розширення функцій гарантійного фонду; цифровізація процедур отримання фінансування.

Перспективами подальших досліджень є визначення мультиплікативного впливу агропромислового комплексу на розвиток національної економіки.

Література:

1. Ukubassova, G., Mukhamejanova, A., Zhumatayeva, B., Primzharova, K., & Galiyeva, A. Marketing strategies for the development of agricultural exports of Kazakhstan in world markets: Interregional comparative analysis. *Scientific Horizons*. 2025. № 28 (6). P. 193—209. doi: 10.48077/scihor6.2025.193.
2. Nochvina, O., Svyarchuk, O., Swiacik, Ya., Shkolniy, V., & Vilchynska, L. Economic efficiency pulse growth in Ukraine. *Scientific Horizons*. 2025. № 28 (6). P. 100—113. doi: 10.48077/scihor6.2025.100.
3. Думанська І. Ю. Банківське кредитування в системі фінансового забезпечення інноваційного процесу АПК. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*. 2018. № 2 (25). P. 17—26. <https://doi.org/10.18371/fcaptp.v2i25.135975>
4. Третяк А. М., Третяк В. М., Прядка Т. М., Капінос Н. О. Концептуальні основи проекту Закону України "Про консолідацію земель сільськогосподарського призначення". *Агросвіт*. 2025. № 14. С. 4—14. DOI: 10.32702/2306-6792.2025.14.4A.
5. Кадирус І. Г. Теоретичні підходи до трактування конкуренції і конкурентоспроможності в концепції управління конкурентоспроможністю підприємства. *Агросвіт*. 2025. № 14. С. 115—123. DOI: 10.32702/2306-6792.2025.14.115.
6. Food and Agriculture Organization of the United Nations. URL: <https://www.fao.org/home/en>
7. Олійник, Т., & Жураковська, А. Ринок праці в Україні під час війни. *Молодий вчений*. 2024. № 1 (125). С. 121—125. <https://doi.org/10.32839/2304-5809/2024-1-125-3>
8. Проект Плану відновлення України. Матеріали робочої групи "Нова аграрна політика". К.: Національна рада з відновлення України від наслідків війни, 2022. URL: <https://www.kmu.gov.ua/storage/app/sites/1/recoveryrada/ua/new-agrarian-policy.pdf>
9. Згадова Н. С., Павленко Г. М., Паненко О. Є. Оптимізація та безпека структури капіталу в аграрних підприємствах. *Агросвіт*. 2023. № 15. С. 52—57. DOI: 10.32702/2306-6792.2023.15.52
10. Красножон А. О. Оцінка та діагностика впливу організаційної структури аграрних підприємств для впровадження інновацій конкурентоспроможного розвитку. *Агросвіт*. 2023. № 23. С. 60—67. DOI: 10.32702/2306-6792.2023.23.60

References:

1. Ukubassova, G., Mukhamejanova, A., Zhumatayeva, B., Primzharova, K., & Galiyeva, A. (2025), "Marketing strategies for the development of agricultural exports of Kazakhstan in world markets: Interregional comparative analysis", *Scientific Horizons*, vol. 28 (6), pp. 193—209. doi: 10.48077/scihor6.2025.193.
 2. Nochvina, O., Svyarchuk, O., Swiacik, Ya., Shkolniy, V., & Vilchynska, L. (2025), "Economic efficiency pulse growth in Ukraine", *Scientific Horizons*, vol. 28 (6), pp. 100—113. doi: 10.48077/scihor6.2025.100.
 3. Dumanska I. Yu. (2018), "Bank lending in the system of financial support for the innovation process of the agricultural complex", *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*, vol. 2 (25), pp. 17—26. <https://doi.org/10.18371/fcaptp.v2i25.135975>
 4. Tretiak A. M., Tretiak V. M., Priadka T. M. and Kapinos N. O. (2025), "Conceptual foundations of the draft Law of Ukraine "On Consolidation of Agricultural Land", *Ahrosvit*, vol. 14, pp. 4—14.
 5. Kadyrus, I. H. (2025), "Theoretical approaches to the interpretation of competition and competitiveness in the concept of enterprise competitiveness management", *Ahrosvit*, vol. 14, pp. 115—123. DOI: 10.32702/2306-6792.-2025.14.115.
 6. Food and Agriculture Organization of the United Nations (2025), available at: <https://www.fao.org/home/en> (Accessed 22 July 2025).
 7. Oliynyk, T., & Zhurakovska, A. (2024), "The labor market in Ukraine during the war", *Molodyi vchenyi*, vol. 1 (125), pp. 121—125. <https://doi.org/10.32839/2304-5809/2024-1-125-3>
 8. National Council for the Recovery of Ukraine from the Consequences of the War (2022), "Draft Plan for the Recovery of Ukraine. Materials of the Working Group "New Agrarian Policy", available at: <https://www.kmu.gov.ua/storage/app/sites/1/recoveryrada/ua/new-agrarian-policy.pdf>. (Accessed 21 July 2025).
 9. Zghadova, N. S., Pavlenko, H. M. and Panenko, O. Ye. (2023), "Optimization and security of capital structure in agricultural enterprises", *Ahrosvit*, vol. 15, pp. 52—57. DOI: 10.32702/2306-6792.2023.15.52
 10. Krasnozhan, A. O. (2023), "Assessment and diagnostics of the impact of the organizational structure of agricultural enterprises on the implementation of innovations for competitive development", *Ahrosvit*, vol. 23, pp. 60—67. DOI: 10.32702/2306-6792.2023.23.60
- Стаття надійшла до редакції 23.07.2025 р.*