

DOI: <https://doi.org/10.32782/2521-666X/2026-95-18>
УДК 631.1:658.5

Верзун А.А.

кандидат економічних наук, доцент,
Львівський національний університет ветеринарної
медицини та біотехнологій імені С.З. Гжицького
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-4078-237X>

Лободяк С.І.

аспірант,
Львівський національний університет ветеринарної
медицини та біотехнологій імені С.З. Гжицького
ORCID: <https://orcid.org/0009-0005-8858-9044>

Verzun Andrii, Lobodiak Stepan

Stepan Gzhytskyi National University of Veterinary
Medicine and Biotechnologies of Lviv

**СТРУКТУРНО-РЕСУРСНІ ДЕТЕРМІНАНТИ
БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ:
СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ ОРГАНІЗАЦІЇ ТА РЕСУРСНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ**

**STRUCTURAL AND RESOURCE DETERMINANTS
OF BUSINESS PROCESSES OF AGRICULTURAL ENTERPRISES:
MODERN TRENDS IN ORGANIZATION AND RESOURCE PROVISION**

Ефективність функціонування бізнес-процесів сільськогосподарських підприємств значною мірою визначається рівнем їх організаційного та ресурсного забезпечення. У статті досліджено структурно-ресурсні детермінанти бізнес-процесів агробізнесу та їх вплив на формування сучасних моделей управління діяльністю підприємств. Розглянуто тенденції зміни кількості та структури суб'єктів господарювання, динаміку обсягів виробництва, трансформацію ролі сільськогосподарських підприємств у виробництві продукції рослинництва та тваринництва, а також особливості ресурсного забезпечення галузі. Проаналізовано зміни у використанні земельних і трудових ресурсів, рівень концентрації виробництва, а також інвестиційні процеси як основу розвитку та модернізації бізнес-процесів. Висвітлено вплив воєнних і економічних факторів на трансформацію організаційної структури агробізнесу та адаптацію підприємств до нових умов господарювання. Обґрунтовано, що сучасний розвиток аграрного сектору характеризується посиленням концентрації виробництва, зростанням ролі технологічних факторів та переорієнтацією на більш ефективні й керовані бізнес-процеси.

Ключові слова: бізнес-процеси, агробізнес, структурні детермінанти, ресурсне забезпечення, сільськогосподарські підприємства, управління, концентрація виробництва.

The efficiency of business processes of agricultural enterprises in modern conditions is largely determined by the level of their organizational and resource support. The article focuses on the study of structural and resource determinants of business processes in agribusiness and their influence on the formation of modern management models. The relevance of the research is conditioned by structural transformations in the agricultural sector caused by external challenges, including wartime conditions, changes in resource availability and shifts in the market environment. The study considers key trends in the development of the organizational structure of agribusiness, including changes in the number and composition of economic entities, transformation of production volumes and redistribution of roles between different categories of producers. Particular attention is paid to the increasing role of agricultural enterprises in crop and livestock production, which reflects the expansion of more organized and manageable business processes. At the same time, the persistence of small-scale forms of farming indicates the coexistence of different models of business process organization. The article also examines the dynamics of resource provision, including land, labor and investment resources, and their impact on the functioning of business processes. It is emphasized that changes in land use structure, reduction of labor potential and growth of capital investments significantly affect the organization, efficiency and adaptability of production processes. The research highlights the growing concentration of resources and production, along with the increasing importance of technological and capital-intensive activities. The findings demonstrate that the agricultural sector is undergoing a transition towards more efficient, structured and technologically oriented business processes. At the same time, these transformations are accompanied by reduced diversification and increased dependence on large enterprises.

The study substantiates the need for the implementation of a process-based approach, improvement of resource management and continuous adaptation of business processes to changing environmental conditions.

Keywords: *business processes, agribusiness, structural determinants, resource provision, agricultural enterprises, management, efficiency, production concentration.*

Постановка проблеми. Структура сільського господарства, масштаби діяльності суб'єктів господарювання, а також забезпеченість земельними, трудовими, матеріально-технічними та фінансовими ресурсами формують базові умови реалізації виробничих, логістичних і комерційних процесів.

Водночас сучасний розвиток агробізнесу характеризується суттєвими структурними трансформаціями, зумовленими впливом зовнішніх і внутрішніх чинників, зокрема воєнними діями, змінами в доступності ресурсів, релокацією підприємств та трансформацією ринкового середовища. Такі зміни призводять до перерозподілу ресурсного потенціалу між суб'єктами господарювання, зміни масштабів діяльності сільськогосподарських підприємств та трансформації організаційної структури галузі.

За цих умов змінюються передумови функціонування бізнес-процесів, зокрема їх організованість, керованість, ресурсна забезпеченість та здатність до адаптації. Організаційна структура сільського господарства визначає можливості доступу до ресурсів, рівень концентрації виробництва, інвестиційні можливості та характер реалізації операційних процесів, що безпосередньо впливає на формування та розвиток бізнес-процесів сільськогосподарських підприємств.

Попри значну кількість досліджень у сфері розвитку агробізнесу, недостатньо уваги приділяється комплексному аналізу взаємозв'язку між структурними характеристиками галузі, ресурсним забезпеченням та формуванням бізнес-процесів сільськогосподарських підприємств. Існуючі наукові підходи здебільшого зосереджені на оцінці результативності діяльності або окремих аспектів ресурсного забезпечення, тоді як питання впливу структурно-ресурсних змін на умови функціонування бізнес-процесів залишаються недостатньо дослідженими.

У зв'язку з цим виникає необхідність дослідження тенденцій розвитку організації агробізнесу та його ресурсного забезпечення з позиції їх впливу на формування бізнес-процесів сільськогосподарських підприємств, що обумовлює актуальність даного дослідження.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. У науковій літературі бізнес-процеси розглядаються як ключовий механізм функціонування підприємства, у межах якого відбувається трансформація ресурсів у кінцевий результат діяльності. Саме ресурси виступають базовою основою формування бізнес-процесів, визначаючи їх зміст, структуру та можливості реалізації.

Класичні підходи до трактування бізнес-процесів акцентують увагу на їх ресурсній природі. Зокрема, М. Хаммер і Дж. Чампі визначають бізнес-процес як сукупність видів діяльності, у межах яких на «вході» використовуються ресурси, а на «виході» формується продукт, що має цінність для споживача [12, с. 24]. Такий підхід підкреслює, що саме ресурси є вихідною передумовою реалізації бізнес-процесів та визначають їх результативність.

Подібної позиції дотримуються М. Портер і В. Міллар, які розглядають бізнес-процеси як комплекс взаємопов'язаних видів діяльності з чітко визначеними точками «входу» і «виходу», у межах яких відбувається використання організаційних ресурсів для створення цінності товарів і послуг [13, с. 49]. У цьому контексті ресурси виступають не лише елементом забезпечення процесів, а й фактором формування їх структури та стратегічної спрямованості.

Подальший розвиток наукових підходів пов'язаний із деталізацією ролі ресурсів у функціонуванні бізнес-процесів. Зокрема, як зазначає М. Волосатова, бізнес-процеси являють собою взаємопов'язані дії, спрямовані на перетворення вхідних ресурсів у результат, що задовольняє потреби споживачів [2]. Це підкреслює, що ефективність та зміст бізнес-процесів безпосередньо залежать від складу та якості ресурсного забезпечення.

Аналогічного підходу дотримуються В. Серединська та Н. Загородна, які визначають бізнес-процес як сукупність послідовних операцій, що здійснюються із використанням ресурсів (персоналу, технологій, інфраструктури) під управлінням відповідального суб'єкта з метою формування результату для споживача [10, с. 125]. У даному випадку ресурси розглядаються як ключовий елемент, що забезпечує можливість реалізації бізнес-процесів.

Водночас, як підкреслює М. Климчук, структура бізнес-процесів включає такі елементи, як вхід, вихід, ресурси, інформація та суб'єкт управління, що дозволяє розглядати їх як цілісну систему, функціонування якої визначається рівнем ресурсного забезпечення [6, с. 24]. Це свідчить про те, що ресурси виступають не лише складовою бізнес-процесів, але й визначальним фактором їх організації та розвитку.

Узагальнення наукових підходів дозволяє зробити висновок, що бізнес-процеси є формою реалізації ресурсного потенціалу підприємства, а їх параметри (масштаб, складність, структура) безпосередньо залежать від наявності та ефективності використання

ресурсів. Водночас у сучасних дослідженнях недостатньо уваги приділяється впливу структурних змін у агробізнесі та трансформації ресурсного забезпечення на формування бізнес-процесів, що обумовлює необхідність подальших наукових досліджень у цьому напрямі.

Мета статті. В умовах сучасних трансформаційних змін, зокрема воєнних викликів, підприємства стикаються з обмеженням ресурсів, зміною структури галузі та необхідністю адаптації бізнес-процесів до нових умов господарювання. Тому метою статті є аналіз сучасних тенденцій розвитку організації та ресурсного забезпечення агробізнесу, а також визначення їх ролі у формуванні бізнес-процесів сільськогосподарських підприємств.

Виклад основного матеріалу дослідження. «Управління бізнес-процесами підприємств АПК являє собою процес, який включає наступні дії: аналіз результативності бізнес-процесів; визначення специфічних, проблемних і ключових бізнес-процесів підприємств АПК, виявлення причин неефективного управління функціями і процесами підприємства, виявлення ресурсних і інтелектуальних можливостей для реалізації методів удосконалення бізнес-процесів; розрахунок ефективності пропонуваніх заходів, контроль і реалізацію заходів щодо вдосконалення. Управління бізнес-процесами в сільськогосподарських організаціях має свою специфіку, яка впливає з особливостей сільського господарства» [8, с. 23].

У цьому контексті детермінанти бізнес-процесів слід розглядати як сукупність факторів, які визначають їх зміст, структуру, ефективність та особливості функціонування. До структурно-ресурсних детермінант належать, зокрема, організаційні характеристики підприємств і рівень їх забезпеченості ресурсами, оскільки саме вони формують основу реалізації бізнес-процесів. Аналіз структурно-ресурсних детермінант бізнес-процесів у агробізнесі доцільно здійснювати з урахуванням організаційної структури галузі, адже саме вона формує базові умови їх реалізації. Кількість суб'єктів господарювання, їх розподіл за розмірами та організаційно-правовими формами визначають масштаби бізнес-процесів, рівень їх структурованості, централізації та ресурсного забезпечення.

Науковці наголошують, що «координація просторово розосереджених бізнес-процесів вимагає наявності «центрів управління» та відповідної організаційної структури [3, с. 65]. Структура суб'єктів господарювання безпосередньо впливає на характер бізнес-процесів, зокрема у великих і середніх за розміром сільськогосподарських підприємствах вони є більш стандартизованими, інтегрованими та технологічно забезпеченими, тоді як у малих та

мікропідприємств – більш гнучкими, але менш організованими. Відтак, аналіз динаміки кількості та структури суб'єктів господарювання дозволяє виявити ключові тенденції трансформації організаційного середовища агробізнесу та оцінити передумови зміни бізнес-процесів.

Результати аналізу динаміки кількості суб'єктів сільськогосподарського виробництва (табл. 1) свідчать про суттєві зміни в галузі, що значною мірою пов'язано з повномасштабним вторгненням. Упродовж 2020–2024 рр. загальна кількість зазначених суб'єктів скоротилася на 19,9 %, однак цей процес мав нерівномірний характер.

У 2022 р. порівняно з 2020 р., кількість суб'єктів сільськогосподарського виробництва зменшилась на 27,9 %. Найбільш вразливими виявилися підприємства, кількість яких у 2022 р. порівняно з 2020 р. скоротилася на 33,5 %, тоді як кількість фізичних осіб-підприємців зменшилися лише на 14,1 %.

У 2023 р. спостерігається часткове відновлення кількості суб'єктів сільськогосподарського виробництва. Загальна їх кількість зросла на 19,4 % порівняно з 2022 р. і становила 57768 од. Таке зростання пов'язане з відновленням роботи підприємств на деокупованих територіях, релокацією бізнесу та активізацією малих форм господарювання. Водночас у 2024 р. знову зафіксовано незначне зниження – на 6,9 %, що свідчить про посилення конкуренції та обмеженість ресурсів для подальшого відновлення (табл. 1).

Необхідно наголосити, що відбулись суттєві структурні зміни. На фоні загального скорочення кількості суб'єктів кількість великих підприємств зросла на 41,7 % порівняно з 2020 р., що вказує на укрупнення бізнесу та концентрацію ресурсів, тоді як кількість середніх, малих та мікропідприємств скоротилися на 26–30 %. Водночас у 2023–2024 рр. спостерігається часткове відновлення малих форм господарювання після різкого спаду у 2022 р. Кількість фізичних осіб-підприємців галузі практично не змінилась та становила 99,4 % від їх кількості у 2020 р.

У цілому структура підприємств галузі поєднує дві основні тенденції: з одного боку – концентрацію виробництва у великих підприємствах, а з іншого – розвиток малого та мікропідприємництва, як більш гнучкої форми ведення агробізнесу. Це безпосередньо впливає на бізнес-процеси, роблячи їх більш різноманітними, децентралізованими та чутливими до змін ринкової кон'юнктури.

Ломовських Л., Єфремова Н., Мухін В. [7, с. 733–746] доводять, що структурні зміни в аграрному секторі супроводжуються трансформацією виробничих процесів та зміною результативності функціонування підприємств, зокрема на обсяги виробництва продукції. Зміна співвідношення

Кількість суб'єктів сільськогосподарського виробництва* в Україні, одиниць

Показник	2020 р.	2021 р.	2022 р.	2023 р.	2024 р.	Відхилення, 2024 р. до 2020 р., %
Всього суб'єктів:	67121	64960	48378	57768	53747	80,1
у т.ч. підприємства (юридичні особи)	47752	46070	31740	39628	34486	72,2
з них:	х	х	х	х	х	х
великі	36	49	39	38	51	141,7
середні	1827	1790	1480	1398	1338	73,2
малі	45889	44231	30221	38192	33097	72,1
мікро	40885	39044	25627	33883	28755	70,3
у т.ч. фізичні особи-підприємці	19369	18890	16638	18140	19261	99,4
з них:	х	х	х	х	х	х
середні	3	3	3	3	2	66,7
малі	19366	18887	16635	18137	19259	99,4
мікро	19278	18819	16585	18095	19227	99,7

*Сільське господарство, мисливство та надання послуг

Джерело: розраховано згідно з [5]

між різними формами господарювання, концентрація ресурсів у великих підприємствах і збереження ролі малих форм обумовлюють трансформацію бізнес-процесів та їх результативності, на що вказує динаміка обсягів виробництва продукції сільського господарства (у порівняльних цінах 2021 р.).

Обсяг виробництва продукції сільського господарства (у порівняльних цінах 2021 р.) у господарствах усіх категорій після зростання у 2021 р. демонструє різке скорочення у 2022 р., що пояснюється впливом воєнних дій. У 2023–2024 рр. відбулося певне відновлення, однак у 2024 р. обсяги виробництва все ще залишаються нижчими, ніж у 2020 р.

Сільськогосподарські підприємства загалом зберегли свої позиції, водночас їх діяльність також зазнала впливу кризових явищ. У 2022 р. вартість продукції сільського господарства (у постійних цінах 2021 р.) сільськогосподарських підприємств скоротилась порівняно з 2020 р. майже на 28 %. У 2023–2024 рр. відбулося поступове відновлення та зростання обсягів виробництва і вже у 2024 р. обсяг виробництва продукції сільського господарства (у постійних цінах 2021 р.) сільськогосподарськими підприємствами дещо перевищив рівень 2020 р. та становив 765876,9 млн. грн. Це вказує на те, що саме сільськогосподарські підприємства здатні підтримувати та достатньо швидко відновлювати обсяги виробництва навіть у складних умовах.

Динаміка обсягів виробництва свідчить не лише про вплив зовнішніх факторів на сільське господарство, але й про зміни у структурі формування бізнес-процесів. Посилення ролі сільськогосподарських підприємств на фоні скорочення обсягів виробництва господарствами населення вказує на поступовий перехід до більш керованих форм ведення

бізнесу. Це сприяє підвищенню впорядкованості бізнес-процесів, а також їх кращій адаптації до сучасних умов господарювання.

Зміна структури виробництва безпосередньо відображає трансформацію системи управління бізнес-процесами в сільському господарстві. Насамперед варто відзначити зростання частки сільськогосподарських підприємств у загальному обсязі виробництва продукції сільського господарства з 64,6 % у 2020 р. до 71,0 % у 2024 р., тобто на 6,4 в.п. Подібна тенденція спостерігається як у рослинництві, де приріст становить 5,2 в.п., так і у тваринництві – 8,6 в.п. (рис. 1). Це свідчить про посилення ролі сільськогосподарських підприємств як основних виробників сільськогосподарської продукції та водночас означає розширення масштабів більш організованих і керованих бізнес-процесів, оскільки саме сільськогосподарські підприємства забезпечують вищий рівень планування, технологічності та інтеграції виробничих, логістичних та інших процесів.

Деталізація ролі сільськогосподарських підприємств у виробництві окремих видів продукції рослинництва та тваринництва є основою оцінки трансформацію бізнес-процесів на рівні конкретних виробничих напрямів. У більшості галузей рослинництва протягом 2020–2024 рр. зберігається або посилюється роль сільськогосподарських підприємств, особливо у виробництві технічних культур. Водночас у виробництві картоплі та овочів, домінують господарства населення, що вказує на менш організований характер бізнес-процесів.

У тваринництві також простежується тенденція до зростання ролі сільськогосподарських підприємств, передусім у виробництві м'яса, молока та продукції птахівництва, що супроводжується

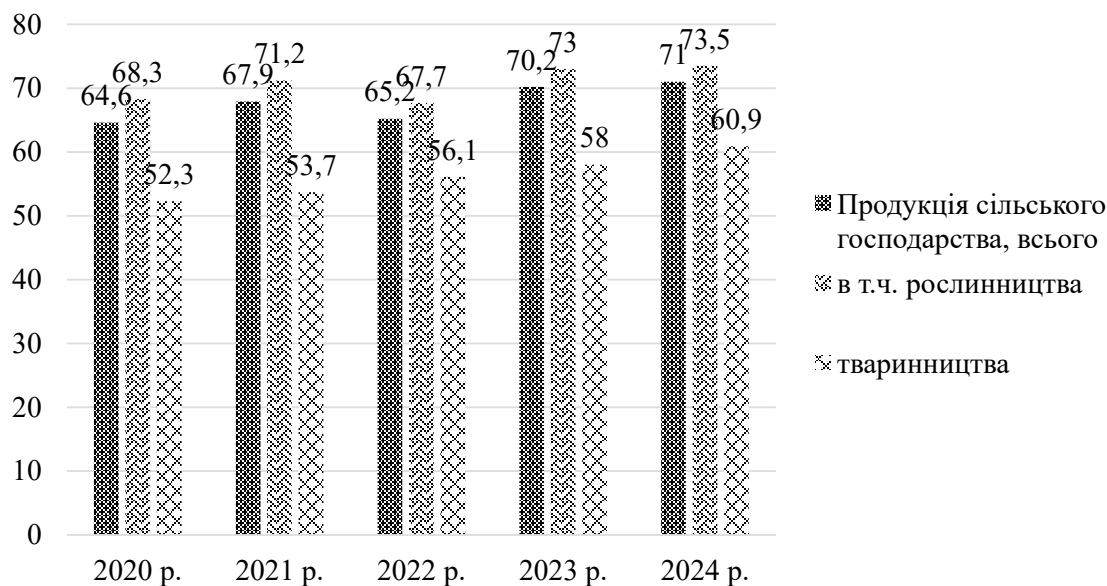


Рис. 1. Частка сільськогосподарських підприємств у виробництві продукції сільськогосподарського господарства, %

Джерело: розраховано згідно з [11]

підвищенням рівня організації та технологічності процесів. Разом з тим при виробництві меду, вовни зберігається значна частка дрібних форм господарювання. Загалом це свідчить про диференціацію моделей управління бізнес-процесами залежно від рівня капіталомісткості та технологічності виробництва.

З позиції управління бізнес-процесами це означає, що тваринництво перебуває на етапі трансформації, де поступово зростає частка більш керованих, стандартизованих та інтегрованих процесів, однак зберігається значна роль традиційних форм організації виробництва. Це потребує диференційованих підходів до управління, зокрема поєднання інструментів підвищення ефективності сільськогосподарських підприємств із підтримкою малих виробників, які виконують важливу соціально-економічну функцію у сільській місцевості.

Трудові ресурси є одним із ключових елементів забезпечення ефективного функціонування бізнес-процесів. Саме трудові ресурси визначають можливості реалізації виробничих, організаційних і управлінських процесів, впливають на їх результативність, гнучкість та стійкість. Рівень забезпеченості підприємств трудовими ресурсами, їх структура та динаміка безпосередньо відображають стан розвитку сільського господарства та особливості використання людського капіталу.

У сучасних умовах господарювання, особливо в умовах повномасштабного вторгнення, питання забезпечення сільського господарства трудовими ресурсами набуває особливої актуальності, оскільки

скорочення зайнятості, міграційні процеси та зміни у структурі робочої сили суттєво впливають на організацію бізнес-процесів.

Протягом 2020–2024 рр. як в економіці України в цілому, так і у суб'єктів сільськогосподарського виробництва відбулося помітне скорочення кількості працюючих. Зокрема, загальна чисельність зайнятих в Україні у 2024 р. порівняно з 2020 р. зменшилася майже на 1,5 млн осіб, тобто на 16,7 %, а у суб'єктів сільськогосподарського виробництва – більш ніж на 66 тис. осіб, тобто на 13 %. Падіння чисельності зайнятих працівників триває з 2022 р., що пов'язано насамперед із воєнними подіями, міграцією населення та загальним зниженням ділової активності. Разом з тим, у 2024 р. почалось поступове відновлення чисельності зайнятих працівників порівняно з 2022 р.

Аналогічна тенденція спостерігається і щодо найманих працівників. Так, у 2024 р. порівняно з 2020 р. їх чисельність в Україні скоротилася більш ніж на 1,5 млн осіб, тобто на 21,2 %, а у суб'єктів сільськогосподарського виробництва – більш ніж на 60 тис. осіб., тобто на 13,1 %. Це свідчить про загальне зменшення трудового потенціалу та скорочення кадрового забезпечення функціонування підприємств галузі.

У контексті управління бізнес-процесами скорочення чисельності працівників означає обмеження ресурсних можливостей для реалізації виробничих і управлінських процесів. Водночас це обумовлює необхідність більш раціонального використання

наявних трудових ресурсів, перегляду організації праці та оптимізації окремих процесів у діяльності підприємств.

Виявлені тенденції свідчать про зменшення трудового потенціалу суб'єктів сільськогосподарського виробництва, що безпосередньо впливає на можливість забезпечення та підтримки бізнес-процесів у сучасних умовах господарювання.

З точки зору управління бізнес-процесами ресурсне забезпечення слід розглядати як матеріальну, земельну, інвестиційну основу їх безперервного та ефективного функціонування. Саме наявність, структура та якість ресурсів визначають можливості підприємств щодо підтримання стабільності операційної діяльності, підвищення продуктивності та удосконалення окремих бізнес-процесів.

Земельні ресурси виступають в галузі сільського господарства ключовим виробничим ресурсом, який формує основу здійснення бізнес-процесів, визначає масштаби діяльності підприємств тощо.

У 2024 р. площа сільськогосподарських угідь у користуванні сільськогосподарських підприємств скоротилася на 14,5 % порівняно з 2020 р., однак відносно 2022 р. скорочення є незначним та становить 1,7 %, що вказує на поступову стабілізацію земельного банку після різкого зниження у 2022 р. Відбуваються зміни у структурі посівів сільськогосподарських підприємств. Скорочуються площі під зерновими та кормовими культурами, тоді як площі під технічними культурами зростають, що вказує на переорієнтацію виробництва на більш рентабельні напрями. Це супроводжується оптимізацією використання земельних ресурсів, але водночас звужує виробничу диверсифікацію та підвищує ризики.

Спостерігається високий рівень концентрації земельних ресурсів. Близько 15 % сільськогосподарських підприємств зосереджують понад 73–74 % угідь, тоді як значна частка малих господарств використовує обмежені обсяги земельних ресурси. Така структура забезпечує ефект масштабу та підвищення ефективності бізнес-процесів, однак формує залежність галузі від великих підприємств.

Аналіз динаміки земельних ресурсів України за 2021–2024 рр. проведений Київською школою економіки [4] свідчить про суттєві трансформації у їх доступності та використанні в наслідок воєнних дій. У 2021 р. площа сільськогосподарських угідь становила 39,5 млн га. У 2022 р. внаслідок втрати частини територій обсяг доступних земель скоротився, при цьому площа сільськогосподарських угідь зменшилася до 31,7 млн га, що відображає істотне скорочення ресурсної бази агробізнесу.

У 2023–2024 рр. спостерігається часткове відновлення землекористування. Площа доступних сільськогосподарських угідь зросла до 32,7 млн га

у 2024 р., однак ці показники залишаються нижчими за довоєнний період. Водночас втрати мають виражений регіональний характер, що зумовлює нерівномірність використання земельних ресурсів. Нерівномірні втрати територій призвели до того, що підприємства перемістили свою діяльність у більш безпечні регіони.

Не менш важливою галуззю сільського господарства є тваринництво, розвиток якого значною мірою залежить від стану ресурсного забезпечення та організації виробничих процесів. У 2020–2024 рр. простежується загальна тенденція до скорочення поголів'я більшості видів тварин у сільськогосподарських підприємствах. Найбільш відчутне зниження спостерігається у бджільництві, конярстві та свинарстві, що свідчить про скорочення відповідних напрямів діяльності. Поголів'я великої рогатої худоби також поступово скорочується. Водночас птахівництво демонструє позитивну динаміку, що пояснюється його технологічністю, короткими виробничими циклами та високою ефективністю. У цілому відбувається переорієнтація тваринництва, як і рослинництва, на більш рентабельні напрями, що супроводжується концентрацією бізнес-процесів і зниженням рівня диверсифікації виробництва.

У межах процесного підходу матеріальною основою підвищення результативності ключових бізнес-процесів сільськогосподарських підприємств виступають капітальні інвестиції. Як зазначає Безп'ята І.В. [1, с. 189], «зі зростанням інвестиційного забезпечення сільськогосподарських підприємств підвищуються значення показників ефективності їх діяльності», що формує потенціал зростання продуктивності, зниження операційних витрат і підвищення стійкості ланцюгів створення вартості.

Загальний обсяг капітальних інвестицій у 2024 р. становив 79130,0 млн грн, що на 27,2 % більше порівняно з 2020 р. Така динаміка свідчить про відновлення та активізацію інвестиційної діяльності після спаду 2022 р., коли обсяг інвестицій знизився до 49612,0 млн грн під впливом воєнних дій. Уже у 2024 р. цей показник перевищив рівень 2022 р. на 29518,0 млн грн, що вказує на поступове відновлення інвестиційної активності та адаптацію підприємств до нових умов господарювання (табл. 2).

Позитивна тенденція простежується і за показником інвестицій у розрахунку на одне підприємство. У 2024 р. він становив 2293,6 млн грн, що на 1239,2 млн грн більше, ніж у 2020 р. та 728,6 млн грн більше порівняно з 2022 р. Це свідчить про підвищення інтенсивності інвестування та концентрацію капіталу на рівні окремих підприємств, що створює передумови для модернізації виробництва, впровадження нових технологій та вдосконалення бізнес-процесів.

Капітальні інвестиції суб'єктів сільськогосподарського виробництва*

Показник	2020 р.	2021 р.	2022 р.	2023 р.	2024 р.	Відхилення, +/-, 2024 р до 2020 р.
Капітальні інвестиції, млн грн	50189,4	67992,6	49612,0	63849,4	79130,0	28940,6
Інвестиції на 1 підприємство, млн грн	1054,4	1474,9	1565,0	1612,4	2293,6	1239,2
Інвестиції на 1 зайнятого працівника, тис. грн	108,4	147,8	124,9	171,2	196,6	88,2

*Сільське господарство, мисливство та надання послуг

Джерело: розраховано за даними [9]

Інвестиції в розрахунку на одного зайнятого працівника також демонструють зростання. У 2024 р. цей показник досяг 196,6 тис. грн, що на 88,2 тис. грн більше порівняно з 2020 р. та на 71,7 тис. грн більше, ніж у 2022 р. Це вказує на підвищення капіталоозброєності праці та поступове зростання рівня технологічності виробничих процесів.

Водночас динаміка показників коливається не рівномірно. У 2022 р. спостерігалось різке скорочення інвестиційної активності, що є прямим наслідком воєнних дій та зростання ризиків. Проте вже у 2023–2024 рр. відбулося відновлення інвестицій, що свідчить про адаптацію аграрного бізнесу та поступове відновлення довіри до довгострокових вкладень.

Узагальнюючи, можна зазначити, що зростання капітальних інвестицій у 2024 р. порівняно як з 2020 р., так і з кризовим 2022 р., свідчить про формування передумов для підвищення ефективності бізнес-процесів у сільському господарстві. Збільшення обсягів інвестування сприяє модернізації виробництва, автоматизації процесів, покращенню ресурсного забезпечення та загалом підвищує керуваність і результативність діяльності підприємств в умовах сьогодення.

Висновки. У сільськогосподарських підприємств спостерігається формування нових закономірностей функціонування агробізнесу в Україні, що визначаються зміною співвідношення між ресурсною забезпеченістю та ефективністю їх використання. Ключовою характеристикою сучасного етапу розвитку галузі є перехід від екстенсивної до інтенсивної моделі господарювання, за якої вирішальну роль відіграють не обсяги ресурсів, а ефективність їх трансформації у результати діяльності.

Структурні зміни в аграрному секторі супроводжуються концентрацією виробництва, зростанням капіталоозброєності праці та підвищенням ролі технологічних факторів. Це обумовлює переорієнтацію діяльності підприємств на оптимізацію внутрішніх процесів, скорочення витрат часу та ресурсів, а також підвищення гнучкості управління.

Внаслідок цього, сучасні умови функціонування агробізнесу формують підвищені вимоги до якості управління, що зумовлює необхідність впровадження процесного підходу, цифровізації та інтеграції управлінських рішень. У цих умовах ефективність діяльності підприємств дедалі більше залежить від здатності адаптувати бізнес-процеси до сучасних умов господарювання та забезпечувати їх безпервне вдосконалення.

Список літератури:

- Безп'ята І. В. Інвестиційне забезпечення аграрного сектора економіки : монографія. Миколаїв : МНАУ, 2016. 337 с.
- Волосатова М. Поняття категорії «бізнес-процес» та характерні риси його змісту. URL: <https://conf.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2018/12/45.pdf>
- Гнатишин Л., Варфалюк В. Особливості управління бізнес-процесами у великотоварних сільськогосподарських підприємствах. *Аграрна економіка*. 2023. Т. 16, № 1-2. С. 60–68.
- Динаміка земельного фонду: як змінилися земельні ресурси України після 24 лютого 2022 року. URL: https://kse.ua/wp-content/uploads/2024/03/Agroviglyad_2_angl.pdf
- Діяльність підприємств : статистична інформація / Державна служба статистики України. URL: <https://stat.gov.ua/uk/topics/diyalnist-pidpryemstv>
- Климчук М. М. Бізнес-процеси: еволюція, сутність, класифікація та бізнес-моделювання. Вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту. *Економічні науки*. 2010. Вип. 4. С. 22–28.
- Ломовських Л., Єфремова Н., Мухін В. Розвиток аграрного сектору економіки України в умовах шоків, ризиків і невизначеності. *Економічний аналіз*. 2025. Т. 35. № 3. С. 733–746.
- Миронова О. О. Особливості управління бізнес-процесами підприємств АПК. *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука». Серія: «Економічні науки»*. 2018. № 4 (12). С. 21–28.

9. Основні засоби та капітальні інвестиції : статистична інформація / Державна служба статистики України. URL: <https://stat.gov.ua/uk/topics/osnovni-zasoby-ta-kapitalni-investytsiyi>
10. Серединська В. М., Загородна О. М. Бізнес-процеси підприємства: сутність та класифікація. Актуальні проблеми теорії і практики бухгалтерського обліку, аудиту, аналізу й оподаткування в Україні: сучасний стан та перспективи розвитку : матеріали міжнар. наук.-практ. конф. (м. Кам'янець-Подільський, 14 грудня 2016 р.). Тернопіль : Крок, 2016. 247 с.
11. Сільське, лісове та рибне господарство : статистична інформація / Державна служба статистики України. URL: <https://stat.gov.ua/uk/topics/silske-lisove-ta-rybne-hospodarstvo>
12. Hammer M., Champy J. Reengineering the Corporation: A Manifesto for Business Revolution. New York : Collins Business Essentials, 2003. 272 p.
13. Porter M. E., Millar V. E. How Information Gives You Competitive Advantage. Harvard Business Review. 1985. Vol. 85. p. 149–160.

References:

1. Bezpiata I. V. (2016). Investytsiine zabezpechennia ahrarynoho sektora ekonomiky [Investment support of the agrarian sector of the economy]. Mykolaiv: MNAU, 337 p.
2. Volosatova M. (2018). Poniattia katehorii «biznes-protse» ta kharakterni rysy yoho zmistu [The concept of the category “business process” and its characteristic features]. Available at: <https://conf.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2018/12/45.pdf>
3. Hnatyshyn L., Varfaliuk V. (2023). Features of business process management in large-scale agricultural enterprises. *Ahrarna ekonomika – Agrarian Economy*, vol. 16, no. 1-2, pp. 60–68.
4. Dynamics of the land fund (2024). Yak zminylysia zemelni resursy Ukrainy pislia 24 liutoho 2022 roku [How Ukraine's land resources changed after February 24, 2022]. Available at: https://kse.ua/wp-content/uploads/2024/03/Agroviglyad_2_angl.pdf
5. State Statistics Service of Ukraine (n.d.). Diialnist pidpryemstv: statystychna informatsiia [Activities of enterprises: statistical information]. Available at: <https://stat.gov.ua/uk/topics/diyalnist-pidpryemstv>
6. Klymchuk M. M. (2010). Biznes-protse: evoliutsiia, sutnist, klasyfikatsiia ta biznes-modeliuvannia [Business processes: evolution, essence, classification and business modeling]. *Visnyk Chernivetskoho torhovelno-ekonomichnoho instytutu. Ekonomichni nauky – Bulletin of Chernivtsi Trade and Economic Institute. Economic Sciences*, vol. 4, pp. 22–28.
7. Lomovskyykh L., Yefremova N., Mukhin V. (2025). Rozvytok ahrarynoho sektor ekonomiky Ukrainy v umovakh shokiv, ryzykiv i nevyznachenosti [Development of the agricultural sector of Ukraine's economy under conditions of shocks, risks and uncertainty]. *Ekonomichniy analiz – Economic Analysis*, vol. 35, no. 3, pp. 733–746.
8. Myronova O. O. (2018). Features of business process management of agro-industrial enterprises. *International Scientific Journal “Internauka”. Series: “Economic Sciences” – International Scientific Journal “Internauka”. Series: “Economic Sciences”*, no. 4 (12), pp. 21–28.
9. State Statistics Service of Ukraine (n.d.). Osnovni zasoby ta kapitalni investytsii: statystychna informatsiia [Fixed assets and capital investments: statistical information]. Available at: <https://stat.gov.ua/uk/topics/osnovni-zasoby-ta-kapitalni-investytsiyi>
10. Seredynska V. M., Zahorodna O. M. (2016). Biznes-protse pidpryemstva: sutnist ta klasyfikatsiia [Business processes of the enterprise: essence and classification]. Current issues in the theory and practice of accounting, auditing, analysis and taxation in Ukraine: current status and development prospects: materials of the international scientific and practical conference (Kamianets-Podilskyi, December 14, 2016). Ternopil: Krok, pp. 247. (in Ukrainian).
11. State Statistics Service of Ukraine (n.d.). Silske, lisove ta rybne gospodarstvo: statystychna informatsiia [Agriculture, forestry and fisheries: statistical information]. Available at: <https://stat.gov.ua/uk/topics/silske-lisove-ta-rybne-hospodarstvo>
12. Hammer M., Champy J. (2003). Reengineering the Corporation: A Manifesto for Business Revolution. New York: Collins Business Essentials, 272 p.
13. Porter M. E., Millar V. E. (1985). How Information Gives You Competitive Advantage. *Harvard Business Review*, vol. 85, pp. 149–160.

Стаття надійшла: 04.05.2026

Стаття прийнята: 28.05.2026

Стаття опублікована: 06.07.2026