НАЦІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ АГРАРНИХ НАУК УКРАЇНИ

ІНСТИТУТ ТВАРИННИЦТВА
НАЦІОНАЛЬНОЇ АКАДЕМІЇ АГРАРНИХ НАУК УКРАЇНИ

СПІВАК АНДРІЙ ОЛЕКСАНДРОВИЧ

УДК 658.589:338.43.02

МЕХАНІЗМИ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ РЕСУРСНОГО ПОТЕНЦІАЛУ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ

08.00.04 – економіка та управління підприємствами
(за видами економічної діяльності)

Автореферат
дисертації на здобуття наукового ступеня
кандидата економічних наук

Харків – 2026

Дисертацією є рукопис.

Робота виконана в Інституті тваринництва Національної академії аграрних наук України.

Науковий керівник: доктор економічних наук, професор
ТКАЧЕНКО Сергій Анатолійович,
Інститут тваринництва Національної академії аграрних наук України, провідний науковий співробітник відділу економіки, менеджменту та трансферу інновацій у тваринництві.

Офіційні опоненти: доктор економічних наук, професор
ЗАЙЦЕВ Юрій Олександрович,
Полтавський державний аграрний університет, професор кафедри фінансів, банківської справи та страхування;

доктор економічних наук, професор
КРЮКОВА Ірина Олександрівна,
Одеський державний аграрний університет, завідувач кафедри обліку і оподаткування.

Захист відбудеться «26» лютого 2026 р. о $13^{\underline{00}}$ годині на засіданні спеціалізованої вченої ради Д 65.356.02 в Інституті тваринництва Національної академії аграрних наук України за адресою: 61026, м. Харків, вул. Тваринників, 1-А, конференц-зал.

З дисертацією можна ознайомитись у бібліотеці Інституту тваринництва Національної академії аграрних наук України за адресою: 61026, м. Харків, вул. Тваринників, 1-А, читальний зал.

Автореферат розісланий «23» січня 2026 р.

Вчений секретар
спеціалізованої вченої ради Смігунова О.В.

ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

Актуальність теми. Сучасні виклики економічного середовища змушують вітчизняні аграрні підприємства шукати ефективні шляхи підвищення конкурентоспроможності своєї продукції та поліпшення економічних результатів діяльності. Водночас аграрне виробництво стає ключовим фактором у зміцненні експортного потенціалу країни, забезпеченні продовольчої безпеки та вирішенні важливих завдань соціально-економічного розвитку.

Теоретичні та практичні питання інвестиційного та фінансового забезпечення зростання ресурсного потенціалу аграрних підприємств широко досліджені у роботах вітчизняних науковців, зокрема Амбросова В., Андрійчука В., Гаврильченко О., Гришової І., Ґудзь О., Гуторова О., Вишневської О., Данілова О., Дем'яненка М., Єрмакова О., Кісіля М., Лайка П., Маренич Т., Мороза М., Мессель-Веселяка В., Нестерчук Ю., Олійника О., Онегіної В., Саблука П., Стецюка П., Сахацького М., Ситника В., Худолій Л., Черевка Г. та інших. Незважаючи на значний науковий внесок цих дослідників, деякі аспекти створення й функціонування інвестиційного механізму управління ресурсним потенціалом аграрних потребують подальшого опрацювання. Зокрема, необхідно розробити науково обґрунтовані підходи до інвестиційної діяльності аграрних підприємств у контексті розвитку їх ресурсного потенціалу та формування конкурентних переваг, а також уточнити особливості залучення й ефективного використання інвестиційних ресурсів у цій сфері.

Аграрні підприємства, маючи значний ресурсний потенціал, який забезпечує можливості для стабільного розвитку, не повністю використовують його через дисбаланс економічних зв'язків між виробництвом і реалізацією продукції. Конкурентні відносини часто обмежуються ціновою конкуренцією, що не стимулює ефективне зростання. Це призводить до зниження економічної ефективності їх діяльності, що негативно впливає на інвестиційну привабливість підприємств і ускладнює мобілізацію ресурсного потенціалу для подальшого розвитку.

За таких умов актуальними стають питання цільового інвестування в аграрний сектор з метою створення конкурентних переваг, підвищення ефективності виробництва, концентрації капіталу та забезпечення економічного зростання. Успішні аграрні підприємства здатні накопичувати ресурси для впровадження сучасних технологій, покращення матеріально-технічної бази та розвитку виробничої інфраструктури. Однак ефективне управління цими ресурсами вимагає системного підходу та інтегрованих інвестиційних механізмів.

Таким чином, необхідно проводити поглиблені наукові дослідження щодо формування, функціонування та вдосконалення інвестиційних механізмів управління ресурсним потенціалом аграрних підприємств для підвищення їхньої конкурентоспроможності та економічної стійкості.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами. Дослідження за темою дисертаційної роботи здійснювалося відповідно до плану науково-дослідної роботи Інституту тваринництва Національної академії аграрних наук України згідно теми «Ідентифікувати сценарії та процедури відновлення виробничо-технологічного, агроекологічного та інноваційно-інвестиційного потенціалу молочного скотарства на деокупованих територіях» (номер державної реєстрації 0124U001624, 2024-2025 рр.), згідно яких автором опрацьовані рекомендації щодо використання інвестиційного інструментарію формування та розвитку ресурсного потенціалу аграрних підприємств в контексті підвищення конкурентоспроможності та економічної ефективності їх функціонування.

Мета і завдання дослідження. Метою дисертаційного дослідження є обґрунтування теоретично-методичних та прикладних засад формування та функціонування механізмів управління формуванням та розвитком ресурсного потенціалу аграрних підприємств на інноваційно-інвестиційній основі.

Для досягнення поставленої мети в дисертаційній роботі визначені такі завдання:

– вивчити генезис понятійно-категоріального апарату досліджень інвестиційної діяльності аграрних підприємств;

– визначити особливості управлінням формуванням та розвитком ресурсного потенціалу аграрних підприємств;

– обґрунтувати методичні основи функціонування механізмів управління розвитком ресурсного потенціалу аграрних підприємств;

– ідентифікувати динаміку стану та перспективи розвитку ресурсного потенціалу аграрних підприємств;

– визначити особливості залучення зовнішніх та внутрішніх джерел інвестицій в управлінні розвитком аграрних підприємств;

– окреслити тенденції використання інвестиційних ресурсів аграрних підприємств;

– обґрунтувати принципи побудови механізмів управлінн розвитком ресурсного потенціалу аграрних підприємств;

– визначити склад, структуру, напрями та процедури використання інструментарію інвестиційної діяльності аграрних підприємств та розвиток їх ресурсного потенціалу;

– ідентифікувати стратегічні напрями підвищення ефективності формування та використання ресурсного потенціалу аграрних підприємств.

Об'єктом дослідження є процес управління розвитком ресурсного потенціалу аграрних підприємств.

Предметом дослідження є сукупність теоретичних, методичних і практичних аспектів побудови, функціонування, трансформації та інтеграції в системи менеджменту механізмів управління формуванням та розвитком ресурсного потенціалу аграрних підприємств на інвестиційній та інноваційній основі.

Методи дослідження. Теоретичною та методологічною базою дисертаційного дослідження слугували ключові положення економічної теорії та наукові праці вітчизняних і зарубіжних учених, присвячені інвестуванню та управлінню ресурсним потенціалом аграрних підприємств. У процесі роботи були використані різноманітні загальнонаукові та спеціальні методи дослідження. Зокрема, діалектичний метод застосовано для аналізу специфіки інвестиційної діяльності та розвитку аграрних підприємств; системний підхід – для побудови інвестиційних механізмів управління ресурсним потенціалом та визначення економічних залежностей ефективності діяльності від інвестиційних потоків. Метод абстрактно-логічного аналізу використовувався для формування висновків і теоретичних узагальнень. Методи аналізу та синтезу сприяли розробці типологій і стратегічних напрямів розвитку підприємств, а методи порівнянь і співставлень – вивченню фінансово-інвестиційного забезпечення їхнього розвитку. Монографічний підхід дозволив дослідити тенденції інвестиційної діяльності підприємств, а графічний метод і трендовий аналіз – відобразити економічні процеси та їх динаміку. Для класифікації аграрних підприємств за рівнем розвитку ресурсного потенціалу, ефективністю діяльності та інвестиційними особливостями були застосовані методи статистичних групувань.

Інформаційною базою дослідження були матеріали Державної служби статистики України та Харківського обласного управління статистики, відповідні нормативні акти України, спеціальна література з економіки, агробізнесу, менеджменту, обліку та контролю в сільському господарстві, звітні дані аграрних підприємств Харківської області, матеріали періодичних видань, результати власних спостережень автора.

Наукова новизна одержаних результатів полягає в теоретичному, методичному та прикладному обґрунтуванні наукових положень та практичних рекомендацій щодо побудови та функціонування механізмів управління формуванням та розвитком ресурсного потенціалу аграрних підприємств.

До найбільш вагомих результатів дослідження, які відображають його наукову новизну та виносяться на захист, слід віднести:

вперше:

– обґрунтовано концептуальні основи створення та функціонування механізмів формування та розвитку ресурсного потенціалу аграрних підприємств, які передбачають визначення функцій та інструментів цих механізмів в залежності від використання внутрішніх і зовнішніх інвестиційних джерел з ідентифікацією стратегічних пріоритетів мобілізації окремих складових ресурсного потенціалу підприємства, на основі застосування принципів достатності, системності та комплексного підходу в процесі здійснення інвестиційної діяльності;

удосконалено:

– визначення закономірностей формування та мобілізації ресурсного потенціалу аграрних підприємств через встановлення впливу інвестицій на

динаміку чистого грошового потоку за стадіями інвестиційного та виробничо-комерційного циклів, із врахуванням часових лагів настання економічного ефекту від реалізації інвестиційних проектів;

– методичний підхід до визначення раціональних пропорцій залучення внутрішніх і зовнішніх інвестиційних ресурсів, заснований на врахуванні масштабів інвестиційних проектів та прогнозованих економічних результатів мобілізації окремих елементів ресурсного потенціалу для формування конкурентних переваг підприємств;

– методичні засади оцінювання ефективності інвестиційної діяльності аграрних підприємств шляхом систематизації процесів стратегічного та тактичного планування залучення й використання інвестиційних ресурсів для активізації ресурсного потенціалу та зміцнення конкурентних позицій;

набули подальшого розвитку:

– наукове визначення поняття «інвестиційна діяльність аграрних підприємств» через його розгляд у контексті розвитку та мобілізації ресурсного потенціалу, з одночасним розмежуванням категорій «інвестування» та «фінансування», що дозволило визначити функціональні межі його застосування;

– типологія інструментів інвестиційної діяльності аграрних підприємств на основі методичного підходу, що враховує критерії класифікації джерел інвестицій, напрями їх використання та організаційно-економічні засади активізації інвестиційної діяльності для розвитку ресурсного потенціалу підприємств;

– методичний підхід до прийняття організаційно-управлінських рішень щодо розвитку ресурсного потенціалу аграрних підприємств через впровадження стратегій, спрямованих на формування стійких конкурентних переваг, що забезпечує стабілізацію фінансово-економічних показників і підвищення рівня економічної ефективності;

– визначення пріоритетних напрямів залучення інвестиційних ресурсів аграрних підприємств з акцентом на зовнішні джерела, враховуючи потребу в підвищенні капіталізації аграрного виробництва, розвитку його ресурсного потенціалу, посиленні інтеграційних процесів та розширенні функціональних сфер реалізації інвестиційних проєктів;

– управлінські процедури визначення стратегічних напрямів використання ресурсного потенціалу аграрних підприємств через формалізацію причинно-наслідкових зв’язків між змінами його складових та відповідними стратегіями розвитку.

Практичне значення одержаних результатів. Наукові положення та рекомендації, розроблені в дисертації, слугують основою для вирішення практичних завдань оптимізації побудови та функціонування інвестиційних механізмів управління ресурсним потенціалом аграрних підприємств. Запропоновані заходи з планування, впровадження інструментів інвестиційної діяльності, розвитку ресурсного потенціалу та реалізації стратегічних напрямів підвищення ефективності використання інвестицій вже

прийняті до впровадження й застосовуються органами державного управління агропромисловим розвитком та менеджментом аграрних підприємств, а саме: ТОВ «Українська агроінвестиційна компанія» м. Харків (довідка № 1/124/24 від 15.02.2024 р.), ТОВ «Агро Контур» Сумського району Сумської області (довідка № 087 від 17.05.2024 р.), ФГ «Натон» Сумського району Сумської області (довідка № 57 від 05.06.2024 р.), а також в навчальному процесі при підготовці здобувачів ступеня доктора філософії в Інституті тваринництва Національної академії аграрних наук України (довідка № 147-01/а від 21.05.2024 р.).

Особистий внесок здобувача. Дисертація підготовлена автором самостійно. Наукові результати, висновки та рекомендації щодо інвестиційного механізму управління ресурсним потенціалом аграрних підприємств є власними напрацюваннями автора. У разі використання матеріалів з наукових праць, опублікованих у співавторстві, включено лише ті положення, які є результатом індивідуальних досліджень здобувача.

Апробація результатів дисертації. Основні положення, наукові результати та прикладні розробки, представлені у дисертаційному дослідженні доповідалися на всеукраїнських, міжнародних та зарубіжних науково-практичних конференціях, основними серед яких стали: VI Міжнародна науково-практична Інтернет-конференція «Ринкова трансформація економіки: стан, проблеми, перспективи» (Харків, 2015); III Всеукраїнська науково-практична конференція «Шляхи підвищення конкурентоспроможності регіону в умовах сталого розвитку» (Миколаїв, 2023); VIII Міжнародна науково-практична конференція «Менеджмент XXI століття: глобалізаційні виклики:» (Полтава, 2024); Міжнародна науково-практична конференція «Пріоритети розвитку тваринництва в умовах війни та повоєнного відновлення» (Харків, 2024).

Публікації. Основні положення дисертаційної роботи опубліковано 9 наукових праць загальним обсягом 3,4 ум.-друк. арк., із них 5 одноосібних, у тому числі 5 статей – у фахових виданнях, одна стаття у зарубіжному науковому фаховому виданні та 3 публікації в інших виданнях.

Структура та обсяг дисертаційної роботи. Дисертація складається зі вступу, трьох розділів, висновків, 184 найменувань використаних джерел. Вона викладена на 185 сторінках основного тексту, містить 25 таблиць та 32 рисунки. Обсяг основного тексту дисертації становить 165 сторінок.

ОСНОВНИЙ ЗМІСТ ДИСЕРТАЦІЙНОЇ РОБОТИ

В першому розділі **«Теоретично-методичні засади інвестиційної діяльності аграрних підприємств та формування їх ресурсного потенціалу»** розглянуто генезис понятійно-категоріального апарату досліджень інвестиційної діяльності аграрних підприємств, окреслено закономірності формування та мобілізації ресурсного потенціалу вітчизняних аграрних підприємств, визначено методичні основи функціонування

інвестиційних механізмів та підходи до оцінки їх ефективності.

Дослідження праць провідних вітчизняних і зарубіжних економістів показало, що теоретичні основи ключових категорій і понять, пов'язаних з інвестиційними механізмами управління ресурсним потенціалом аграрних підприємств, залишаються неоднозначними та потребують додаткового уточнення. Проведений критичний аналіз дозволив співставити різні наукові підходи та адаптувати їх до завдань нашого дослідження, що допомогло усунути окремі суперечності в теоретичних визначеннях.

У межах дослідження інвестиційні механізми управління ресурсним потенціалом аграрного підприємства розглядаються як інтегрована система, яка включає суб'єктів, об'єкти, інструменти, форми, важелі, засоби та управлінські процедури. Їхня головна функція — вплив на обсяги, інтенсивність та результати інвестиційної діяльності підприємства для створення стійких конкурентних переваг і підвищення економічної ефективності. Ця система дозволяє мобілізувати наявні ресурси та залучати додаткові, підтримуючи розвиток підприємства на стратегічному рівні.

Ресурсний потенціал визначено як центральний елемент системи потенціалів підприємства, що включає інвестиційний, кадровий, матеріально-технічний та інші складові. Він активізується через взаємодію з функціональними потенціалами, формуючи виробничу базу аграрного підприємства. Таким чином, розвиток ресурсного потенціалу є основою підвищення продуктивності, ефективності та конкурентоспроможності підприємства на ринку.

Крім того, спираючись на напрацювання економічних шкіл меркантилізму, фізіократів, класичної політекономії, монетаризму, кейнсіанства та інших, було чітко розмежовано поняття «інвестування» та «фінансування». Інвестування визначено як процес вкладення ресурсів з метою отримання прибутку в довгостроковій перспективі, тоді як фінансування — це забезпечення підприємства грошовими коштами для підтримки його поточної діяльності. Це розмежування дозволило встановити функціональні межі використання терміна «інвестиційна діяльність аграрного підприємства», забезпечивши більш чітке визначення його ролі у стратегічному управлінні підприємством (рис. 1).

У дослідженні зазначено, що інвестування — це процес вкладення різних видів ресурсів (фінансових, матеріальних, трудових або інтелектуальних) на визначений період з метою збільшення капіталу, отримання прибутку або досягнення соціального ефекту. Це стратегічний процес, спрямований на створення довгострокових вигід, таких як зростання виробничого потенціалу, модернізація обладнання або підвищення конкурентоспроможності підприємства. Водночас фінансування розглядається як механізм забезпечення підприємства необхідними фінансовими ресурсами для підтримки його операційної, фінансової та інвестиційної діяльності. Основна відмінність між цими процесами полягає в тому, що інвестування спрямоване на зростання й розвиток, тоді як

фінансування забезпечує безперебійне функціонування підприємства в коротко- та середньостроковій перспективі.

Рис. 1. Ідентифікація понять «фінансування» та «інвестування»

Важливо зазначити, що ототожнювати інвестування лише з капіталовкладеннями є помилковим, оскільки це лише одна з форм довгострокового реального інвестування. У сільському господарстві капіталовкладення здебільшого стосуються витрат на придбання основних засобів, таких як земля, будівлі, техніка або інфраструктурні об’єкти. Однак інвестиції можуть включати й інші напрямки, зокрема придбання цінних паперів, нематеріальних активів, поповнення оборотних активів, впровадження нових технологій або розвиток людського капіталу. Таким чином, інвестиції мають багатоаспектний характер, що дозволяє підприємству не лише підтримувати стабільність, а й забезпечувати довгострокове зростання.

Інвестиції виконують ключову відтворювальну функцію, забезпечуючи можливості для розширення та оновлення виробничих потужностей підприємства. Однак самі по собі інвестиції не можуть гарантувати цього без належного фінансування, яке забезпечує розподільчу функцію, спрямовуючи фінансові ресурси на конкретні інвестиційні проекти. Саме взаємозв’язок цих процесів дозволяє підприємству досягати збалансованого розвитку та стійкої економічної ефективності.

У дослідженні також запропоновано трактування поняття «інвестиційна діяльність аграрних підприємств» як комплексного процесу, що включає організаційні, управлінські та фінансові заходи, спрямовані на залучення інвестиційних ресурсів з внутрішніх і зовнішніх джерел. Основною метою цієї діяльності є реалізація інвестиційних проектів, які забезпечують розвиток

ресурсного потенціалу підприємства, підвищують його конкурентоспроможність і сприяють збільшенню економічної ефективності.

Інвестиційні механізми при цьому розглядаються як важливі компоненти економічного та фінансового механізму підприємства. Вони включають сукупність управлінських процедур, інструментів, методів і форм, які спрямовані на мобілізацію ресурсів, управління проектами та забезпечення їхньої окупності. Завдяки цьому підприємства можуть успішно розвиватися, адаптуватися до змін ринку та впроваджувати інновації, що сприяє довгостроковій стабільності та стійкості їх діяльності.

В другому розділі «**Структурно-динамічні тенденції інвестиційної діяльності аграрних підприємств та управління розвитком їх ресурсного потенціалу»** ідентифіковано динаміку стану ресурсного потенціалу аграрних підприємств та економічної ефективності їх основної діяльності, окреслено особливості використання внутрішніх та зовнішніх джерел інвестиційних ресурсів аграрних підприємств, виявлено тенденції управління використанням інвестиційних ресурсів аграрних підприємств.

На рис. 2 представлено тенденції ефективності діяльності сільськогосподарських підприємств України. У 2023 році загальна сума інвестиційних проектів в агропромисловий комплекс становила 63,8 млрд грн, що на 157% (або на 39,0 млрд грн) більше порівняно з 2020 роком, головним чином через вплив інфляції. При цьому 43,2% проектів було профінансовано за рахунок власних коштів підприємств, тоді як у 2020 році цей показник становив 49,3%.

Водночас потреба в інвестиціях для реалізації проектів за аналізований період скоротилася на 19,6%. Однак розвиток агропромислового сектору досі гальмується через значну зношеність основних засобів виробництва, застаріле обладнання та технології.

Запропонована в дослідженні типологія рівня розвитку ресурсного потенціалу базується на оцінці забезпеченості підприємств основними засобами з урахуванням їх структурних характеристик, а також наявністю оборотних засобів для фінансування поточних витрат, що дозволяє більш точно оцінити економічний потенціал підприємств.

Аналізуючи сучасний стан та умови інвестиційної діяльності аграрних підприємств, можна дійти висновку, що більшість із них стикаються зі значними труднощами в залученні кредитних ресурсів. Основними причинами цього є відсутність ліквідної застави, що ускладнює отримання банківських позик, а також критичний фінансово-економічний стан багатьох підприємств, який обмежує їхню кредитоспроможність. Високі відсоткові ставки за кредитами часто перевищують рівень рентабельності, що робить позики економічно недоцільними. Додатковим негативним фактором є невизначеність зовнішнього середовища, яка створює ризики для довгострокового інвестування.

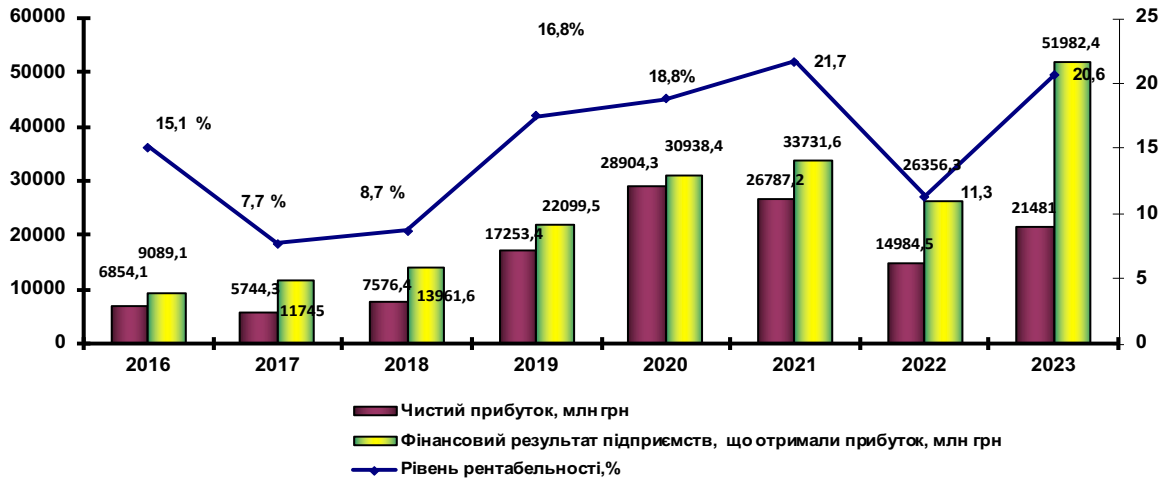

Рис. 2. Динаміка чистого прибутку та рівня рентабельності аграрних підприємств України за 2016-2023 рр., млн грн

Дослідження показало, що аграрні підприємства суттєво відрізняються за рівнем розвитку свого ресурсного потенціалу, що впливає на можливості реалізації інвестиційних стратегій. Використовуючи статистичні методи групування, було проведено аналіз підприємств за рівнем забезпечення ресурсами, який дозволив визначити чотири основні категорії. До підприємств з високим рівнем ресурсного забезпечення було віднесено лише чотири господарства, що становить 22,2% від загальної вибірки. До категорії з достатнім рівнем забезпечення потрапили три підприємства, із задовільним — сім, а з низьким рівнем забезпечення — чотири. Найбільшу частку склали підприємства із задовільним рівнем ресурсного забезпечення, що свідчить про загальну нестачу ресурсів у секторі.

На основі цього групування був проведений аналіз взаємозв’язку між рівнем ресурсного забезпечення підприємств та обсягами капітальних інвестицій, спрямованих на їх розвиток. Було також застосовано метод стратегічного аналізу з використанням SWOT-матриці, що дозволило оцінити сильні та слабкі сторони підприємств, а також можливості й загрози для їхнього розвитку. Результати дослідження підтвердили, що рівень ресурсного забезпечення є ключовим чинником, який визначає потенціал інвестиційної діяльності аграрних підприємств. Господарства з високим рівнем забезпечення мають більше можливостей для залучення інвестицій з різних джерел, що дозволяє їм впроваджувати інновації, модернізувати виробничі процеси, покращувати технічне оснащення та використовувати сучасні технології.

Таким чином, розвиток інвестиційної діяльності безпосередньо залежить від рівня ресурсного забезпечення підприємств. Ті, хто має вищі показники, здатні активніше розвиватися, підвищувати свою конкурентоспроможність на ринку та забезпечувати довгострокову економічну стійкість, тоді як підприємства з обмеженими ресурсами

залишаються вразливими до зовнішніх і внутрішніх ризиків. Це підкреслює важливість цілеспрямованої інвестиційної політики, яка має враховувати рівень ресурсного потенціалу кожного підприємства для досягнення максимального економічного ефекту.

В третьому розділі **«Архітектура та архітектоніка інвестиційних механізмів управління розвитком ресурсного потенціалу аграрних підприємств»** розроблено принципи формування інвестиційних механізмів управління ресурсним потенціалом аграрних підприємств, визначено ключові етапи планування та впровадження інструментів інвестиційної діяльності; окреслено стратегічні напрями підвищення ефективності використання ресурсного потенціалу та запропоновано альтернативні варіанти інтеграції інвестиційних і ресурсних стратегій відповідно до загальної стратегії розвитку аграрного підприємства.

Систематизація компонент та елементів інвестиційних механізмів управління ресурсним потенціалом аграрних підприємств дозволили формалізувати їх в спосіб, представлений на рис. 3.

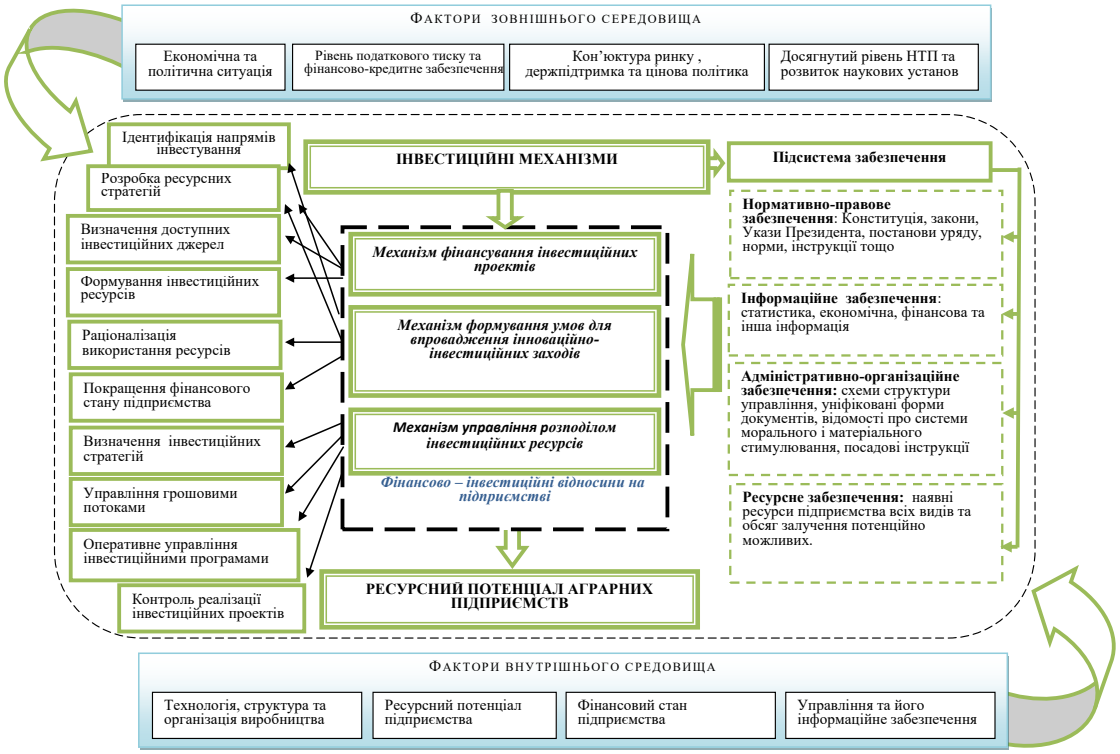

Рис. 3. Інвестиційні механізми управління ресурсним потенціалом аграрних підприємств

Для підвищення ефективності інвестиційних механізмів управління ресурсним потенціалом аграрних підприємств пропонується розглядати їх у трьох функціональних аспектах, кожен з яких виконує специфічні завдання, спрямовані на підвищення рівня інвестиційної діяльності, поліпшення використання ресурсів та забезпечення економічного зростання підприємств.

Перший функціональний аспект — це інвестиційний механізм фінансування, який орієнтований на визначення джерел інвестицій, обсягу

необхідних ресурсів та співвідношення між різними джерелами фінансування. Тут основна увага приділяється вибору фінансових інструментів, розробці підходів до формування інвестиційного портфеля та обґрунтуванню методів залучення інвестицій. Враховуються такі чинники, як доступність фінансових ресурсів, відсоткові ставки за кредитами та умови отримання капіталу.

Другий аспект — це механізм формування умов для впровадження інноваційно-інвестиційних заходів. У цьому контексті застосовується методичний інструментарій, який включає прогнозування інвестиційної активності, планування проектів, створення сприятливого інвестиційного клімату та стимулювання інвесторів вкладати кошти в перспективні напрями розвитку підприємства. Це передбачає активне використання сучасних інноваційних технологій, спрямованих на підвищення продуктивності та конкурентоспроможності підприємств.

Третій аспект охоплює інвестиційний механізм управління розподілом інвестиційних ресурсів. У межах цього напрямку основна увага зосереджується на ефективному управлінні ресурсами, розподілі фінансових потоків між різними напрямками діяльності підприємства, оцінці ефективності реалізованих проектів і забезпеченні оптимального балансу між інвестиційними витратами та очікуваним економічним результатом. Цей механізм також включає формування інвестиційної політики підприємства та коригування інвестиційних планів залежно від змін у зовнішньому середовищі.

Архітектура інвестиційних механізмів залежить від специфічних умов функціонування кожного окремого сільськогосподарського підприємства, а також від особливостей його інвестиційної діяльності, таких як доступність фінансових ресурсів, рівень технічного забезпечення, виробничий потенціал і стан матеріально-технічної бази.

Головним завданням інвестиційних механізмів є забезпечення підприємств необхідними інвестиційними ресурсами для розширеного відтворення та впровадження сучасних ресурсозберігаючих технологій. Це дозволяє підвищити ефективність використання наявних ресурсів, зменшити витрати на виробництво, збільшити обсяги виробленої продукції та підвищити рівень прибутковості.

Для досягнення цих цілей у дослідженні визначено три основні ресурсні стратегії. Перша – це стратегія відновлення, яка передбачає оновлення застарілого обладнання, модернізацію технологічних процесів та заміну зношених основних засобів виробництва. Друга – стратегія збереження, яка орієнтована на підтримку наявного рівня ресурсного потенціалу та забезпечення його стабільного функціонування. Третя – стратегія інтенсивного розвитку, яка спрямована на активне залучення нових інвестицій, впровадження інновацій, розширення виробничих потужностей та збільшення обсягів виробництва.

Таким чином, інвестиційні механізми управління ресурсним потенціалом аграрних підприємств є комплексною системою, яка забезпечує ефективне планування, залучення та використання ресурсів, необхідних для стабільного функціонування та розвитку підприємства. Успішна реалізація інвестиційних проєктів залежить від правильної інтеграції цих механізмів у загальну стратегію підприємства, що дозволяє досягти максимального економічного ефекту та забезпечити його довгострокову конкурентоспроможність. Візуальне представлення стратегій наведено на рис. 4.

		ЗАГАЛЬНІ СТРАТЕГІЇ		
		Стратегія зростання	***Стратегія стабілізація***	***Стратегія скорочення***
ІНВЕСТИЦІЙНІ СТРАТЕГІЇ	***Інвестиційна стратегія інтенсивного розвитку***	Ресурсна стратегія інтенсивного розвитку	-	-
	Інвестиційна стратегія сталого розвитку підприємства	Ресурсна стратегія збереження	Ресурсна стратегія збереження	-
	Антикризова інвестиційна стратегія	-	Ресурсна стратегія відновлення	Ресурсна стратегія відновлення

Рис. 4. Стратегічний набір управління ресурсним потенціалом

У процесі дослідження було виявлено, що між впливом складових інвестиційних механізмів і відповідними змінами у величині чистих грошових потоків аграрних підприємств існують значні часові затримки. Це явище зумовлене двома основними факторами. Перший фактор — це тривалість технологічних процесів у сільськогосподарському виробництві, які вимагають значного часу для завершення повного виробничого циклу — від підготовки ґрунту до збору врожаю і реалізації продукції. Другий фактор — це турбулентність зовнішнього середовища, яка включає коливання ринкових цін, зміни погодних умов, коливання попиту, зміни державної політики та інші чинники, що безпосередньо впливають на фінансові результати підприємств. Взаємодія цих чинників створює ситуацію, коли інвестиційні заходи приносять відчутні фінансові результати лише через певний час після їх впровадження (рис. 5).

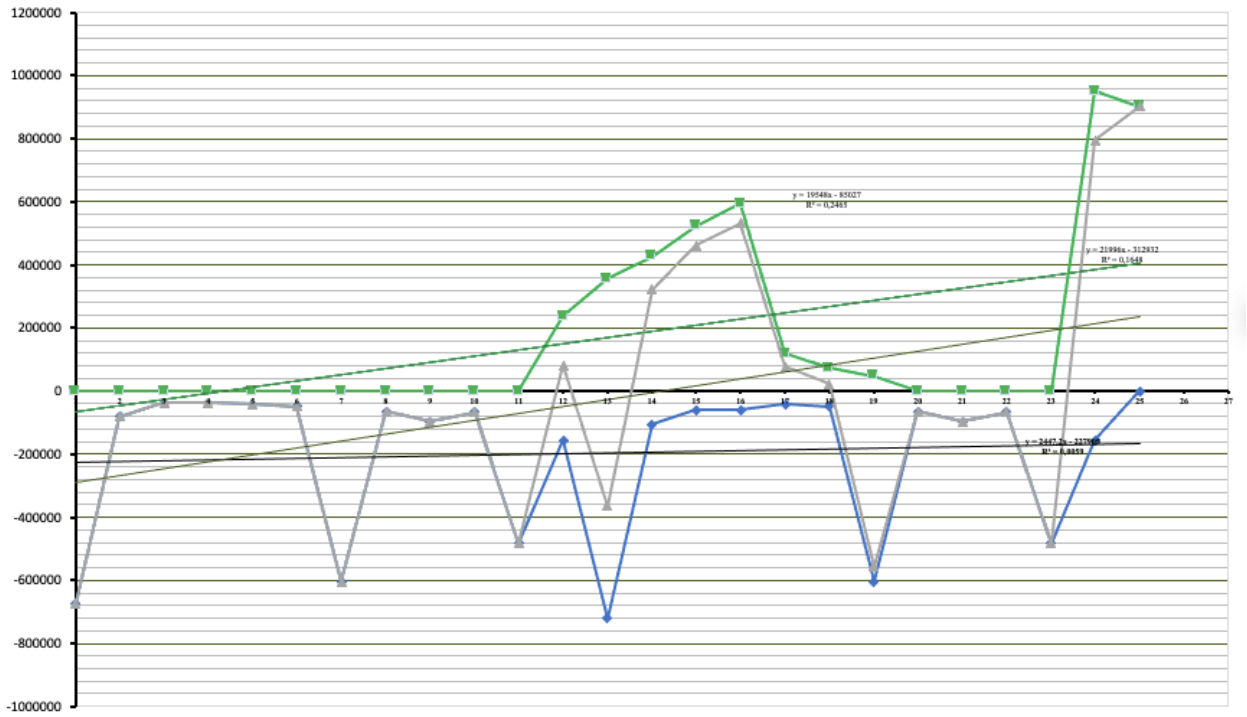

Рис. 5. Грошові потоки інвестиційного проєкту з впровадження інноваційної агротехнології в ТОВ «Агро Контур»

Для більш глибокого аналізу було проведено розрахунок складових виробничої собівартості в межах різних інвестиційних проєктів, пов'язаних із впровадженням трьох типів технологій вирощування сільськогосподарських культур: традиційної, інтенсивної та інноваційної. Кожна з цих технологій має свої особливості, що впливають на рівень витрат і економічну ефективність виробництва. Традиційна технологія характеризується нижчими початковими інвестиційними витратами, але обмеженим потенціалом підвищення врожайності та прибутковості. Інтенсивна технологія передбачає збільшення витрат на добрива, засоби захисту рослин і механізацію, але забезпечує вищу продуктивність. Інноваційна технологія вимагає значних капіталовкладень у новітнє обладнання та сучасні агротехнічні рішення, але здатна забезпечити максимальну віддачу за умови ефективного управління.

Проведений економічний аналіз включав оцінку витрат на кожну з цих технологій, а також порівняння отриманих фінансових результатів за ключовими показниками: рентабельністю виробництва, термінами окупності інвестицій, рівнем чистого доходу та обсягом отриманих грошових потоків. Завдяки такому підходу було визначено найбільш економічно вигідні для виробництва сільськогосподарські культури за критерієм максимізації рентабельності. Це дозволяє аграрним підприємствам оптимізувати свої інвестиційні стратегії, спрямовуючи ресурси в найперспективніші напрямки, що забезпечують максимальний економічний ефект і сприяють стійкому розвитку в умовах нестабільного ринкового середовища.

На основі отриманих результатів розрахунків було оцінено рівень готовності окремих аграрних підприємств, що спеціалізуються на рослинництві, до впровадження різних інноваційних технологій у виробничий процес.

ВИСНОВКИ

У дисертаційній роботі вирішене складне наукове завдання, яке полягає в обґрунтуванні теоретичних і прикладних основ побудови та функціонування механізмів управління розвитком ресурсного потенціалу аграрних підприємств. Результати виконаного дослідження дозволили зробити висновки теоретичного, методичного та прикладного характеру, а саме:

1. У рамках дослідження було обґрунтовано концептуальні основи побудови та функціонування механізмів управління ресурсним потенціалом аграрних підприємств. Зокрема, запропоновано розмежувати механізми залучення та розподілу інвестиційних ресурсів за внутрішніми та зовнішніми джерелами залежно від специфіки та масштабів інвестиційних проектів. Визначено, що такі механізми слід розглядати у функціональному та інструментальному аспектах, з урахуванням пріоритетності й доступності конкретних функцій або інструментів. Активізація обраного механізму має визначатися стратегічними пріоритетами розвитку підприємства, які передбачають підвищення його ефективності, конкурентоспроможності та здатності мобілізувати власні ресурси. Мобілізація цих ресурсів має здійснюватися на основі принципів достатності, системності та комплексності.

2. Запропоновано визначати «інвестиційну діяльність аграрних підприємств» як сукупність організаційних заходів, управлінських процедур і фінансових дій, спрямованих на залучення інвестиційних ресурсів з внутрішніх і зовнішніх джерел для реалізації проектів розвитку, покращання ресурсного забезпечення, створення конкурентних переваг та підвищення ефективності основної діяльності. Ці заходи спрямовані на активізацію та мобілізацію окремих складових ресурсного потенціалу підприємства, створення конкурентних переваг і підвищення економічної ефективності його основної діяльності.

3. Встановлено пріоритетні напрями залучення інвестиційних ресурсів аграрних підприємств, з акцентом на зовнішні джерела фінансування, що є необхідним для забезпечення капіталізації аграрного виробництва, розвитку ресурсного потенціалу підприємств, поглиблення інтеграційних процесів та розширення сфер реалізації інвестиційних проектів. Основна частка таких проектів реалізується у виробничо-технологічній сфері, що підтверджує важливість належного ресурсного забезпечення для економічного зростання аграрних підприємств.

4. Критичний аналіз наукових підходів до формування ресурсного потенціалу дозволив оцінити вплив обсягів інвестицій на динаміку чистих грошових потоків аграрних підприємств на різних стадіях інвестиційних та виробничо-комерційних циклів. Виявлено, що між інвестиційними витратами та зростанням економічної ефективності існують часові лаги, спричинені поступовим нарощуванням ресурсного потенціалу підприємств. Реалізація інвестиційних проектів впливає на ресурсний потенціал через інструменти формування конкурентних переваг, мобілізуючи окремі його складові.

5. Запропоновано методичний підхід до оцінки ефективності інвестиційної діяльності аграрних підприємств на основі аналізу чистих грошових потоків. Цей підхід дозволяє впорядкувати процедури стратегічного та тактичного планування інвестиційних ресурсів з метою мобілізації ресурсного потенціалу підприємств і створення стійких конкурентних переваг на ринку.

6. Встановлено, що залучення зовнішніх інвестицій превалює над реінвестуванням власного прибутку аграрних підприємств через обмеженість внутрішніх ресурсів і необхідність швидкого розвитку складових їх ресурсного потенціалу. Це зумовлено необхідністю підвищення конкурентоспроможності сільськогосподарської продукції та виробників. Вибір джерел фінансування визначається масштабами проектів і строками окупності інвестицій, що є критичними чинниками прийняття інвестиційних рішень.

7. Обґрунтовано організаційно-управлінські процедури прийняття рішень щодо розвитку ресурсного потенціалу аграрних підприємств з урахуванням стратегічних пріоритетів та формування стійких конкурентних переваг. Запропоновано алгоритми мобілізації окремих складових ресурсного потенціалу, визначення напрямів фінансування та джерел залучення інвестицій, що сприяє стабілізації фінансово-економічного стану підприємств та підвищенню їхньої економічної ефективності.

8. Розроблено типологію інструментів інвестиційної діяльності аграрних підприємств шляхом створення матричної класифікації заходів і процедур з урахуванням джерел інвестиційних ресурсів і напрямів інвестування. Це дозволило формалізувати пріоритети функціонування інвестиційних проектів, оцінити їх вплив на ресурсний потенціал і підвищити точність оцінки результатів інвестиційної діяльності.

9. Подальший розвиток методичних підходів до ідентифікації пріоритетів інвестиційної діяльності дозволив виокремити основні стратегічні напрями розвитку ресурсного потенціалу аграрних підприємств. Зокрема, визначено необхідність оновлення технічних засобів шляхом впровадження передових технологій, використання якісного генетичного матеріалу для підвищення урожайності культур і продуктивності тварин, впровадження сучасних агрохімікатів для інтегрованих систем удобрення й захисту рослин, а також розвиток кадрового забезпечення. Взаємозв’язок цих складових

дозволяє формувати раціональні стратегії розвитку підприємств, орієнтовані на стійке економічне зростання.

СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ

Статті у наукових фахових виданнях:

1. Зайченко Є. О., **Співак А. О.** Управління розвитком ресурсного потенціалу аграрних підприємств у системі забезпечення конкурентоспроможності. *Інституціональний вектор економічного розвитку*. 2015. Вип. 8 (2). Ч. 2. С. 63-73. (*авторський внесок полягає в обґрунтуванні архітектоніки механізму та системи управління розвитком ресурсного потенціалу*)

2. **Співак А. О.**, Зайченко Є.О. Сутність та механізми розвитку потенціалу аграрних підприємств. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2018, № 6, Том 3. с. 226-232. https://doi.org/10.31891/2307-5740-2018-264-6(3)-226-232. (*авторський внесок полягає в теоретичному обґрунтуванні дефініції «розвиток потенціалу» в контурах відповідних механізмів*)

3. Степаненко С. В., Лункін В. В., **Співак А. О.** Інвестиційні механізми формування та розвитку ресурсного потенціалу аграрних підприємств. *Актуальні проблеми інноваційної економіки та права*. 2024. № 5. С. 59-64. https://doi.org/10.36887/2524-0455-2024-5-12 (*авторський внесок полягає в обґрунтуванні архітектоніки інвестиційних механізмів формування та розвитку ресурсного потенціалу аграрних підприємств*)

4. **Співак А. О.**, Цюпак В. П. Оцінка сучасного стану ресурсного потенціалу аграрних підприємств України: проблеми та перспективи. *Актуальні проблеми інноваційної економіки та права*. 2025. № 5. С. 96-100. https://doi.org/10.36887/2524-0455-2025-5-22 (*авторський внесок полягає в обґрунтуванні методичних підходів та прийомів до оцінювання ресурсного потенціалу аграрних підприємств*)

5. **Співак А. О.** Розроблення концептуальної моделі управління розвитком ресурсного потенціалу підприємства на засадах системно-процесного підходу. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2025. Том 10. № 3. С. 304 – 308. https://doi.org/10.36887/2415-8453-2025-3-60

Статті у наукових періодичних виданнях інших держав:

6. **Співак А. О.** Системно-структурний підхід до аналізу ресурсного потенціалу аграрних підприємств. *«Colloquium-journal» / Economic Sciences*. # 66 (259), 2025. С. 77-82. https://doi.org/10.5281/zenodo.17521120.

Тези доповідей, матеріали конференцій та інші видання:

7. **Співак А. О.** Стратегічні орієнтири інноваційно-інвестиційного

розвитку аграрних підприємств. Ринкова трансформація економіки: стан, проблеми, перспективи : матеріали VI Міжнародної науково-практичної Інтернет-конференції. Харків: ХНТУСГ, 2015. С. 269-271.

8. **Співак А. О.** Структура інвестиційних механізмів розвитку ресурсного потенціалу аграрних підприємств. Шляхи підвищення конкурентоспроможності регіону в умовах сталого розвитку : матеріали III Всеукраїнської наук.-практ. конф. м. Миколаїв / За заг. ред. Скупського Р.М. Миколаїв: ВСП МІРЛ ЗВО «Університет «Україна», 2023. С. 171-173.

9. **Співак А. О.** Методичні підходи до визначення рівня дотримання економічною безпеки аграрних підприємств. Менеджмент XXI століття: глобалізаційні виклики: матеріали VIII Міжнародної науково-практичної конференції. Полтава : ПДАУ, 2024. С. 373-375.

АНОТАЦІЯ

Співак А. О. Механізми управління розвитком ресурсного потенціалу аграрних підприємств. - Рукопис

Дисертація на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук за спеціальністю 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності). – Інститут тваринництва Національної академії аграрних наук України, Харків, 2025.

У дисертаційній роботі вирішене складне наукове завдання, яке полягає в обґрунтуванні теоретичних і прикладних основ інвестиційних механізмів управління розвитком ресурсного потенціалу аграрних підприємств. Вивчено генезис понятійно-категоріального апарату досліджень інвестиційної діяльності аграрних підприємств. Визначено особливості формування та мобілізації ресурсного потенціалу аграрних підприємств. Обґрунтовано методичні основи функціонування інвестиційних механізмів формування та розвитку ресурсного потенціалу аграрних підприємств. Ідентифіковано динаміку стану та перспективи розвитку ресурсного потенціалу аграрних підприємств. Визначено особливості залучення зовнішніх та внутрішніх джерел інвестицій в управлінні розвитком аграрних підприємств. Окреслено тенденції використання інвестиційних ресурсів аграрних підприємств. Обґрунтовано принципи побудови інвестиційних механізмів формування та розвитку ресурсного потенціалу аграрних підприємств. Визначено склад, структуру, напрями та процедури використання інструментарію інвестиційної діяльності аграрних підприємств та розвиток їх ресурсного потенціалу. Ідентифіковано стратегічні напрями підвищення ефективності формування та використання ресурсного потенціалу аграрних підприємств. Обґрунтовано концептуальні основи створення та функціонування інвестиційних механізмів формування та розвитку ресурсного потенціалу аграрних підприємств, які передбачають визначення функцій та інструментів цих механізмів в

залежності від використання внутрішніх і зовнішніх інвестиційних джерел з ідентифікацією стратегічних пріоритетів мобілізації окремих складових ресурсного потенціалу підприємства, на основі застосування принципів достатності, системності та комплексного підходу в процесі здійснення інвестиційної діяльності. Визначено закономірності формування та мобілізації ресурсного потенціалу аграрних підприємств через встановлення впливу інвестицій на динаміку чистого грошового потоку за стадіями інвестиційного та виробничо-комерційного циклів, із врахуванням часових лагів настання економічного ефекту від реалізації інвестиційних проектів. Розроблено методичний підхід до визначення оптимальних пропорцій залучення внутрішніх і зовнішніх інвестиційних ресурсів, заснований на врахуванні масштабів інвестиційних проектів та прогнозованих економічних результатів мобілізації окремих елементів ресурсного потенціалу для формування конкурентних переваг підприємств. Обґрунтовано методичні засади оцінювання ефективності інвестиційної діяльності аграрних підприємств шляхом систематизації процесів стратегічного та тактичного планування залучення й використання інвестиційних ресурсів для активізації ресурсного потенціалу та зміцнення конкурентних позицій. Обґрунтовано наукове визначення поняття «інвестиційна діяльність аграрних підприємств» через його розгляд у контексті розвитку та мобілізації ресурсного потенціалу, з одночасним розмежуванням категорій «інвестування» та «фінансування», що дозволило визначити функціональні межі його застосування. Визначено типології інструментів інвестиційної діяльності аграрних підприємств на основі методичного підходу, що враховує критерії класифікації джерел інвестицій, напрями їх використання та організаційно-економічні засади активізації інвестиційної діяльності для розвитку ресурсного потенціалу підприємств. Обґрунтовано методичний підхід до прийняття організаційно-управлінських рішень щодо розвитку ресурсного потенціалу аграрних підприємств через впровадження стратегій, спрямованих на формування стійких конкурентних переваг, що забезпечує стабілізацію фінансово-економічних показників і підвищення рівня економічної ефективності. Визначення пріоритетних напрямів залучення інвестиційних ресурсів аграрних підприємств з акцентом на зовнішні джерела, враховуючи потребу в підвищенні капіталізації аграрного виробництва, розвитку його ресурсного потенціалу, посиленні інтеграційних процесів та розширенні функціональних сфер реалізації інвестиційних проєктів. Ідентифіковано управлінські процедури визначення стратегічних напрямів використання ресурсного потенціалу аграрних підприємств через формалізацію причинно-наслідкових зв’язків між змінами його складових та відповідними стратегіями розвитку.

Ключові слова: інвестиції, економічний механізм, ресурсний потенціал, аграрне підприємство, фінансування, ресурси, стратегії.

ABSTRACT

Spivak A.O. Investment Mechanisms of Agricultural Enterprises' Resource Potential Formation and Development. -Manuscript

The thesis for the degree of candidate of economic sciences, specialty 08.00.04 - economics and management of enterprises (by economic activity). – Livestock Farming Institute of The National Academy of Agricultural Sciences of Ukraine, Kharkiv, 2025.

The dissertation solves a complex scientific problem, which consists in substantiating the theoretical and applied foundations of investment mechanisms for managing the development of the resource potential of agricultural enterprises. The genesis of the conceptual and categorical apparatus for researching the investment activity of agricultural enterprises is studied. The features of the formation and mobilization of the resource potential of agricultural enterprises are determined. The methodological foundations of the functioning of investment mechanisms for the formation and development of the resource potential of agricultural enterprises are substantiated. The dynamics of the state and prospects for the development of the resource potential of agricultural enterprises are identified. The features of attracting external and internal sources of investment in managing the development of agricultural enterprises are determined. The trends in the use of investment resources of agricultural enterprises are outlined. The principles of building investment mechanisms for the formation and development of the resource potential of agricultural enterprises are substantiated. The composition, structure, directions and procedures for using the tools of investment activity of agricultural enterprises and the development of their resource potential are determined. Strategic directions for increasing the efficiency of the formation and use of the resource potential of agricultural enterprises are identified. The conceptual foundations of the creation and functioning of investment mechanisms for the formation and development of the resource potential of agricultural enterprises are substantiated, which provide for the definition of the functions and instruments of these mechanisms depending on the use of internal and external investment sources with the identification of strategic priorities for the mobilization of individual components of the enterprise's resource potential, based on the application of the principles of sufficiency, systematicity and an integrated approach in the process of implementing investment activities. The patterns of the formation and mobilization of the resource potential of agricultural enterprises are determined by establishing the impact of investments on the dynamics of net cash flow at the stages of the investment and production and commercial cycles, taking into account the time lags of the onset of the economic effect from the implementation of investment projects. A methodological approach to determining the optimal proportions of attracting internal and external investment resources is developed, based on taking into account the scale of investment projects and the projected economic results of the mobilization of individual elements of the

resource potential to form competitive advantages of enterprises. The methodological principles of assessing the effectiveness of investment activities of agricultural enterprises are substantiated by systematizing the processes of strategic and tactical planning of attracting and using investment resources to activate resource potential and strengthen competitive positions. The scientific definition of the concept of "investment activities of agricultural enterprises" is substantiated through its consideration in the context of the development and mobilization of resource potential, with the simultaneous distinction between the categories of "investment" and "financing", which allowed determining the functional boundaries of its application. The typologies of instruments of investment activities of agricultural enterprises are determined based on a methodological approach that takes into account the criteria for classifying investment sources, directions of their use and organizational and economic principles for activating investment activities for the development of the resource potential of enterprises. The methodological approach to making organizational and managerial decisions regarding the development of the resource potential of agricultural enterprises through the implementation of strategies aimed at forming sustainable competitive advantages, which ensures the stabilization of financial and economic indicators and an increase in the level of economic efficiency is substantiated. Determination of priority areas for attracting investment resources of agricultural enterprises with an emphasis on external sources, taking into account the need to increase the capitalization of agricultural production, develop its resource potential, strengthen integration processes and expand the functional areas of implementation of investment projects. Management procedures for determining strategic areas of using the resource potential of agricultural enterprises through the formalization of cause-and-effect relationships between changes in its components and relevant development strategies have been identified.

Keywords: investment, economic mechanism, resources, agrarian enterprise, financing, resources, strategy.

Підписано до друку 23 січня 2026 р. Формат 60х84/16.
Папір 80 г/м^2. Гарнітура Times New Roman.
Друк офсетний. Обсяг: 0,9 ум.-друк. арк.; 0,9 обл.-вид. арк.
Наклад 100 прим. Замовлення № 335