

7. Shevchenko, A. A., Petrenko, O. P., & Dobrianska, N. A. (2017). *Innovatsiyni rozvytok ahrarnykh pidpryemstv* [Innovative development of agricultural enterprises]. *Ahrarnyi visnyk Prychornomoria. Seriya: Ekonomichni nauky*, vol. 86, no. 86, pp. 200–213. Available at: <http://dspace.opu.ua/jspui/handle/123456789/11078>.
8. Dobrianska, N. A., Lahodiienko, V. V., & Torishnia, L. A. (2020). *Rehuluvannia rehionalnoho innovatsiynoho rozvytku* [Regulation of regional innovative development]. *Ukrainskyi zhurnal prykladnoi ekonomiky*, vol. 5, no. 1, pp. 263–270. DOI: <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2020-1-31>.
9. Sviderskyi, V. P., Pustova, V. V., & Lazariev, B. O. (2018). *Formuvannia ta realizatsiia innovatsiynoi stratehii rozvytku pidpryemstva* [Formation and implementation of the innovative development strategy of an enterprise]. *Ekonomika i suspilstvo*, no. 16. Available at: [https://economyandsociety.in.ua/journals/16\\_ukr/71.pdf](https://economyandsociety.in.ua/journals/16_ukr/71.pdf).
10. Nikoliuk, O. V., Dobrianska, N. A., & Levchuk, Yu. S. (2022). *Organizational and economic determinants of ecologization of industrial enterprises*. *Ekonomichnyi zhurnal Odeskoho politekhnichnogo universytetu*, no. 3(21), pp. 37–43. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.7465418>.
11. Honchar, O. I. (2018). *Teoretychni zasady formuvannia efektyvnoi systemy upravlinnia ekonomichnym potentsialom pidpryemstva* [Theoretical principles of forming an effective system for managing enterprise economic potential]. *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu. Ekonomichni nauky*, no. 6, vol. 1(264), pp. 205–208.
12. Honchar, O. I. (2018). *Osoblyvosti suchasnoho etapu ta henezys teorii potentsialiv pidpryemstva* [Features of the modern stage and genesis of enterprise potential theory]. *Sotsialno-ekonomichnyi rozvytok rehioniv v konteksti mizhnarodnoi intehtatsii*, no. 29(18), vol. 2, pp. 193–199.
13. Yepifanova, I. Yu. (2019). *Orhanizatsiino-ekonomichnyi mekhanizm upravlinnia finansovym zabezpechenniam innovatsiynoi diialnosti pidpryemstv* [Organizational and economic mechanism for managing financial support of enterprise innovation activity]. *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu. Ekonomichni nauky*, no. 3, pp. 78–82.
14. The Global Innovation Index 2023: Innovation in the face of uncertainty (16th ed.). Available at: <https://www.wipo.int/edocs/pubdocs/en/wipo-pub-2000-2023-en-main-report-global-innovation-index-2023-16th-edition.pdf>.
15. Oliinyk, T. I. (2018). *Kontseptsiiia monitorynhu orhanizatsiino-ekonomichnogo mekhanizmu upravlinnia pidpryemstvom* [Concept of monitoring the organizational and economic mechanism of enterprise management]. *Investytsii: praktyka ta dosvid*, no. 23, pp. 5–9.
16. Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy. *Naukova ta innovatsiyna diialnist Ukrainy: statystychnyi zbirnyk* [Scientific and innovation activity of Ukraine: statistical collection]. Kyiv. Available at: [https://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/Arhiv\\_u/16/Arch\\_nay\\_zb.htm](https://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/Arhiv_u/16/Arch_nay_zb.htm).
17. Pysarenko, T. V., Koasha, T. K., Rozhkova, L. V., & Kovalenko, O. V. (2021). *Innovatsiyna diialnist v Ukraini u 2020 rotsi: naukovoo-analitychna dopovid* [Innovation activity in Ukraine in 2020: analytical report]. Kyiv: UkrINTEL, 45 p. Available at: <https://mon.gov.ua/static-objects/mon/sites/1/innovatsii-transfer-tehnology/2020/08/za-2019-1-1.pdf>.
18. *Stratehiiia rozvytku sfery innovatsiynoi diialnosti na period do 2030 roku* [Innovation development strategy until 2030]. Cabinet of Ministers of Ukraine, July 10, 2019, no. 526-r. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/526-2019-%D1%80#Text>.
19. Global Development Innovation Database. URL: [https://r4d.org/resources/global-innovations-exchange-public-good-export/?gad\\_source=1&gad\\_campaignid=22671225032&gbraid=0AAAAADxvg2ZOYymr\\_0ooU8\\_3wgOr8HktG&gclid=CjwKCAiA3fnjBhAgEiwAyqmY5T8yhHQTZ0cPnhJig-goGpSq1wLUIhwXfVbE-9OujCvUdUZWxAuX-RoCn3wQAvD\\_BwE](https://r4d.org/resources/global-innovations-exchange-public-good-export/?gad_source=1&gad_campaignid=22671225032&gbraid=0AAAAADxvg2ZOYymr_0ooU8_3wgOr8HktG&gclid=CjwKCAiA3fnjBhAgEiwAyqmY5T8yhHQTZ0cPnhJig-goGpSq1wLUIhwXfVbE-9OujCvUdUZWxAuX-RoCn3wQAvD_BwE)
20. The Global Competitiveness Report: Innovation Chapter. World Economic Forum. Geneva, 2020. Available at: <https://www.weforum.org/publications/the-global-competitiveness-report-2020/in-full/section-4-innovation-ecosystem/>.
21. Fedulova, L. I. (2014). *Kontseptualni zasady upravlinnia innovatsiynym rozvytkom pidpryemstv* [Conceptual principles of managing innovative development of enterprises]. *Marketynh i menedzhment innovatsii*, no. 2, pp. 122–135.

**Abstract.**

**Dobrianska N., Dyskina A., Kalinin D., Cherkasov D. Organizational and economic mechanisms of strategic management for the development of enterprises' innovation potential in the context of ensuring competitiveness and economic recovery.**

The article investigates the organizational and economic mechanisms for the strategic management of enterprise innovation potential to ensure their competitiveness and the post-war economic recovery of Ukraine. The current state of innovative activity of Ukrainian enterprises for the period 2020 - 2024 is analyzed, including the number of innovation-active enterprises, innovation expenditures, and the innovation index as a comprehensive indicator of the effectiveness of implemented innovations. A positive trend in innovation activity is identified despite the crisis fluctuations in 2022, indicating the resilience of the innovation sector to external shocks. The regional characteristics of innovation potential development are examined, highlighting the concentration of innovation activity in leading regions (Kyiv, Kharkiv, Lviv, Dnipropetrovsk, and Odesa) and significant disparities in less active areas. Factors influencing the uneven distribution of innovation activity are analyzed, including the economic structure, infrastructure availability, financial resources, enterprise management decisions, and regional government policies. The main components of the organizational and economic mechanism for managing enterprise innovation development are substantiated: strategic planning of innovation activities, organizational support, economic instruments, information and analytical support, and public-private partnerships. Directions for improving the mechanism are proposed to enhance the effectiveness of innovation activities, create competitive advantages for enterprises, and ensure sustainable economic development in Ukraine. The article also outlines prospects for further research, including the development of models to assess the effectiveness of the organizational and economic management mechanism, analysis of the impact of state policy on regional innovation activity, integration of European experience in innovation management, and the development of practical recommendations for stimulating innovation activity under post-war conditions.

**Keywords:** innovation potential, innovation activity, strategic management, organizational and economic mechanism, competitiveness, economic recovery.

Стаття надійшла до редакції 18.08.2025 р.

**Бібліографічний опис статті:**

Добрянська Н. А., Дискіна А. А., Калінін Д. О., Черкасов Д. Ф. Організаційно-економічний механізм стратегічного управління розвитком інноваційного потенціалу підприємств у контексті забезпечення конкуренто-спроможності та відновлення економіки. Актуальні проблеми інноваційної економіки та права. 2025. № 4. С. 115-120.

Dobrianska N., Dyskina A., Kalinin D., Cherkasov D. Organizational and economic mechanism of strategic management for the development of enterprises' innovation potential in the context of ensuring competitiveness and economic recovery. Actual problems of innovative economy and law. 2025. No. 4, pp. 115-120.

УДК 330.46:339; JEL classification: Q12, D24, O13

DOI: <https://doi.org/10.36887/2524-0455-2025-4-27>

КАЛІНІЧЕНКО Сергій Миколайович, кандидат економічних наук, доцент, заступник генерального директора з міжнародного співробітництва, інновацій та розвитку, ДНП «Центр Тестування» МОЗ України, <https://orcid.org/0000-0003-3958-4763>

**РЕСУРСНІ АСПЕКТИ ФОРМУВАННЯ ТА ВІДТВОРЕННЯ ЕКОНОМІЧНОГО ПОТЕНЦІАЛУ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ**

**Калініченко С. М. Ресурсні аспекти формування та відтворення економічного потенціалу аграрних підприємств.**

У статті досліджено ресурсні аспекти формування та відтворення економічного потенціалу аграрних підприємств як ключового чинника забезпечення їх стійкого розвитку та конкурентоспроможності. Визначено сутність економічного потенціалу з позиції системного підходу, який охоплює взаємодію матеріальних, фінансових, трудових, природних та інформаційних ресурсів. Особливу увагу зосереджено на ідентифікації структури ресурсного забезпечення, виявленні внутрішніх і зовнішніх факторів його ефективного використання, а також на розробленні підходів до оптимізації відтворювальних процесів у контексті забезпечення конкурентоспроможності та сталості аграрного бізнесу. Обґрунтовано, що ефективність відтворення потенціалу значною мірою залежить від збалансованості ресурсної структури, рівня інноваційного забезпечення, інституційного середовища та якості управлінських рішень. Проаналізовано основні тенденції трансформації

«АКТУАЛЬНІ ПРОБЛЕМИ ІННОВАЦІЙНОЇ ЕКОНОМІКИ ТА ПРАВА» № 4 / 2025

Всеукраїнський науковий журнал

ресурсного забезпечення аграрного сектору України, зокрема вплив ринку землі, інвестиційної динаміки, державної підтримки та технологічних інновацій. У роботі запропоновано підхід до оцінювання ефективності використання ресурсів на основі інтегральних показників, що враховують продуктивність, рентабельність і відтворювальну здатність підприємства. Підкреслено необхідність переходу від екстенсивної до ресурсоефективної моделі розвитку, яка передбачає оптимізацію витрат, екологізацію виробництва, цифрову трансформацію управління та залучення інвестицій у людський капітал. Розкрито роль ресурсного потенціалу як базового елемента формування стратегічної гнучкості аграрних підприємств, здатних адаптуватися до викликів зовнішнього середовища. Зроблено висновок, що раціональне поєднання інноваційних, фінансових і організаційних механізмів використання ресурсів створює основу для сталого відтворення економічного потенціалу аграрного бізнесу та підвищення його ролі в національній економіці.

**Ключові слова:** потенціал, ресурси, агросектор, відновлення, розвиток.

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** Економічний потенціал підприємства являє собою комплексну економічну категорію, яка визначає максимально можливу здатність суб'єкта господарювання забезпечувати своє довгострокове функціонування та ефективне досягнення стратегічних цілей. Вказана здатність ґрунтується на використанні наявної системи ресурсів. Особливе значення економічний потенціал набуває в аграрній сфері, важливість якої визначається не лише значною часткою у валовому виробництві продукції, а й вирішальною роллю у забезпеченні продовольчої безпеки країни, оскільки агросектор є основним джерелом продуктів харчування для населення.

У контексті сучасних кризових умов, що характеризуються негативними наслідками трансформаційних процесів, управління економічним потенціалом вимагає прийняття виважених та ефективних управлінських рішень. Оптиміальне поєднання всіх ресурсів підприємства та ефективне управління ними забезпечить нарощення ринкової вартості та фінансової захищеності у стратегічному вимірі [10].

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблематика відтворення ресурсного потенціалу аграрних підприємств набула особливої актуальності у 1970-1980-х роках ХХ століття. Саме до цього періоду належать фундаментальні дослідження П. Борщевського, М. Долішнього, В. Трегобчука, М. Хвесика та інших учених, які заклали теоретичні основи аналізу та розвитку ресурсного потенціалу в аграрній сфері. Подальший розвиток цих наукових підходів відбувався у контексті впровадження концепції сталого розвитку, що знайшло відображення у працях Ю. Гринчук, Б. Данилишина, Л. Масловської та інших дослідників.

Проблематика відтворення економічного потенціалу аграрних підприємств набуває особливої ваги в умовах трансформації економіки, кліматичних змін та цифровізації виробничих процесів. Наявна ресурсна база аграрного сектору використовується нерівномірно, а інвестиційна та інноваційна активність залишаються нижчими від потенційно можливого рівня. Подальші дослідження мають бути спрямовані на розроблення моделей ресурсоефективного управління, удосконалення механізмів фінансування інноваційних агротехнологій, а також на формування інтегрованих систем оцінювання потенціалу підприємства, які поєднують матеріальні, фінансові, трудові, інформаційні та природні ресурси.

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Мета статті – визначення теоретико-методичних засад і практичних орієнтирів формування та відтворення економічного потенціалу аграрних підприємств з урахуванням ресурсних детермінант їхнього розвитку.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Економічний потенціал розглядається як системна, багатокомпонентна категорія, що охоплює сукупність як наявних, так і потенційних ресурсів [7]. Аналіз структури свідчить, що фінансово-економічний потенціал є комплексним поняттям, яке органічно поєднує фінансову та економічну складові.

Дослідники виділяють кілька ключових потенціалів нижчого рівня, що формують загальний економічний потенціал:

- ресурсний потенціал містить сукупність матеріальних, фінансових, трудових, інформаційних, природних та управлінських ресурсів [18]. Ефективне використання складових безпосередньо визначає рівень конкурентоспроможності підприємства та його здатність до сталого розвитку [4];

- виробничий потенціал є системою взаємопов'язаних ресурсів, наявних у розпорядженні підприємства або тих, що можуть бути залучені. Його сутність полягає не просто у визначенні кількості та якості ресурсів, а у забезпеченні їхнього оптимального співвідношення та відповідності розміру і складу потребам виконуваних завдань [7];

- фінансовий потенціал - критично важливий елемент, який визначає здатність підприємства адаптуватися до мінливих умов ринку, генерувати прибуток, залучати інвестиції та залишатися стійким перед зовнішніми викликами. Сукупність фінансових ресурсів та методів їх використання для забезпечення максимально можливого фінансового результату [7];

- інноваційний та інтелектуальний потенціал є необхідними для розгортання інноваційної діяльності та забезпечення технологічного піднесення;

- маркетинговий потенціал тісно пов'язаний з фінансовим та виробничим потенціалом, спрямований на вибір цільових ринків реалізації продукції та нарощення ринкової вартості підприємства [7].

Ресурсна концепція розглядає потенціал підприємства через призму його фактичних та прихованих можливостей, які можуть бути мобілізовані для досягнення цілей. Концепція характеризується чотирма основними критеріями [9]:

1. реальні можливості підприємства у певній сфері діяльності, включаючи ті, що ще не реалізовані;
2. обсяг ресурсів, як залучених, так і підготовлених до використання у виробництві;
3. здатність кадрів (менеджерів) використовувати ресурси, що відображає якість інтелектуального та управлінського капіталу;
4. форма підприємництва та відповідна організаційна структура.

Визначення стратегічного напрямку ресурсопотоків, який забезпечить досягнення встановлених цілей з мінімальними витратами та максимальною ефективністю, є критичним завданням управління. При цьому аналіз структури потенціалу виявляє ключову залежність: якщо інтелектуальний та управлінський потенціал слабкий, він стає серйозною перешкодою для інноваційної діяльності.

Здатність менеджерів ефективно розпоряджатися ресурсами діє як критичний показник ефективності. Навіть значний обсяг земельних чи фінансових ресурсів не забезпечить високий економічний потенціал, якщо відсутнє належне управління, що здатне сформулювати оптимальне співвідношення ресурсів та забезпечити гнучкість, необхідну для адаптації до динамічних умов зовнішнього середовища. Тобто, інвестиції у формування управлінської компетенції ресурсного потенціалу слід розглядати як стратегічний центр, що забезпечує реалізацію потенціалу.

Для наочності структура та основні компоненти економічного потенціалу аграрного підприємства узагальнені в таблиці 1.

Таблиця 1

Структура та основні компоненти економічного потенціалу аграрного підприємства

Компонент	Основні ресурсні елементи	Функціональне призначення	Критичний Аспект в АПК
-----------	---------------------------	---------------------------	------------------------

потенціалу			
Ресурсний	Природні, матеріальні, трудові, інформаційні, управлінські	Формування бази для господарської діяльності, наявність та залучення ресурсів	Оптимальне співвідношення та відповідність складу потреб
Виробничий	Технології, обладнання, основні та оборотні засоби	Забезпечення якісних та кількісних характеристик розвитку виробництва	Рациональне використання ресурсів та оптимізація ресурсопотоків
Фінансовий	Власний капітал, зобов'язання, інвестиції	Здатність адаптуватися до ринкових умов, генерувати прибуток, залучати інвестиції	Фінансова стійкість та захищеність у стратегічному вимірі
Інноваційно-інвестиційний	НДДКР, адаптація технологій, інтелектуальний капітал	Можливість впровадження змін, подолання технологічної відсталості, розширене відтворення	Висока залежність від власних коштів та низька інноваційна активність
Маркетинговий	Ринок збуту, конкурентні переваги	Вибір цільових ринків реалізації продукції	Нарощення ринкової вартості та адаптація до глобальних змін

*Джерело: побудовано на основі [3, 5, 8].*

Формування ресурсного потенціалу аграрних підприємств є процесом накопичення, структуризації та оптимізації багатокомпонентної системи ресурсів, які мають специфічні особливості в сільськогосподарському виробництві.

Земельні ресурси є природною основою аграрного виробництва та належать до первинної складової виробничих факторів структура та основні компоненти економічного потенціалу аграрного підприємства[13]. Формування оптимального поєднання земельних, трудових, матеріальних та фінансових ресурсів є фундаментальною передумовою стабільного та довготривалого розвитку аграрних підприємств.

Проте сучасна система управління земельними ресурсами часто має вузькогалузевий характер, що призводить до дисбалансу між економічними, соціальними та екологічними цілями у господарській діяльності. Дисбаланс поглиблюється кризовими явищами - значна частина українських ґрунтів постраждала від механічних ушкоджень, хімічного забруднення та ущільнення, що вимагає впровадження ефективних методів відновлення.

Для забезпечення родючості ґрунту та підвищення врожайності потрібні інноваційні підходи. Необхідність інвестицій у відновлення деградованих ґрунтів через інновації є прямою, але часто блокується фінансовими обмеженнями. Низький рівень фінансування інноваційної діяльності може змушувати підприємства застосовувати короткострокові, неекологічні методи господарювання, що прискорює деградацію природного капіталу. Створюється негативний цикл, де поточна максимізація прибутку знижує довгострокову стійкість економічного потенціалу [3], ігноруючи вартість невідновлення земельного потенціалу як майбутній фінансовий ризик.

Трудові ресурси, разом із земельними, формують первинну основу виробничих факторів. Вони є невід'ємною частиною ресурсного потенціалу, формуючи його кадровий потенціал. Сучасні виклики істотно вплинули на динаміку кадрового потенціалу, спричинивши міграцію трудових ресурсів та структурні зміни на ринку праці. Наслідком є дефіцит кваліфікованої робочої сили та зниження зацікавленості молоді в агросекторі. Крім кількісних втрат, критичним є дефіцит якісного (інтелектуального) потенціалу. Відсутність інтелектуального потенціалу в аграрних підприємствах є визнаною перешкодою для розгортання інноваційної діяльності, яка є необхідною для підвищення конкурентоспроможності та нарощення економічного потенціалу[7].

Матеріально-технічні ресурси формують виробничу базу підприємства, охоплюючи основні засоби (основний капітал), такі як тракторний парк та енергоресурси, а також оборотні засоби (оборотний капітал). Ефективність економічного потенціалу залежить від найбільш раціонального використання усіх видів ресурсів.

Особливої актуальності набуває інформаційний потенціал. Інформаційні ресурси сприяють прийняттю ефективних управлінських рішень. У цьому контексті цифрові трансформації в агросфері (AgTech) є необхідними для досягнення цілей сталого розвитку[8].

Цифровізація сприяє ефективному управлінню ресурсами, зокрема земельно-ресурсним потенціалом, оптимізації виробничих процесів та підвищенню конкурентоспроможності.

Використання сучасних цифрових технологій дозволяє зменшити вплив людського чинника та підвищити точність прогнозування - створюється стратегічна можливість для аграрних підприємств. Оскільки існує дефіцит кваліфікованих кадрів, AgTech стає критичним інструментом для компенсації втрат людського та інтелектуального капіталу. Інформаційний потенціал, реалізований через геоінформаційні системи та точне землеробство, дозволяє досягти раціонального використання землі, по суті, забезпечуючи значне доповнення до дефіцитного трудового ресурсу. Цифрова трансформація є необхідною умовою для вдосконалення моніторингу земельного фонду та контрольної-наглядових відносин, що забезпечує стаке використання ресурсів.

Відтворення ресурсного потенціалу аграрних підприємств є динамічним процесом, спрямованим на поновлення та нарощення ресурсів, що забезпечує безперервність господарської діяльності та економічне зростання.

В економічній теорії розрізняють два основні види відтворення [12]:

1. просте відтворення - щорічне поновлення обсягів виробництва у незмінних масштабах. Воно не забезпечує інтенсивного економічного зростання і призводить до стагнації у довгостроковій перспективі;

2. розширене відтворення - збільшення обсягу випущених благ. Цей тип відтворення є необхідною передумовою для нарощення конкурентоспроможності, інтенсивного економічного зростання та подолання кризових явищ [20].

Перехід до розширеного відтворення вимагає стратегічного ресурсного обґрунтування можливостей подальшого розвитку. Сюди входить оцінювання наявного потенціалу, рівня його використання, визначення невикористаних можливостей та оптимізація складу ресурсів, а також джерел їхнього формування.

Активізація інноваційно-інвестиційного процесу є ключовою для подолання економічного спаду, підвищення стійкості економіки та скорочення технологічного розриву. Фактично налагоджений процес відтворення інноваційно-інвестиційного потенціалу створює необхідні передумови для нарощення виробництва конкурентоспроможної продукції.

Головною проблемою залишається фінансове забезпечення інноваційної діяльності. Низький рівень інноваційної активності аграрних підприємств України значною мірою є результатом незадовільного державного фінансування. Як наслідок, джерелами фінансування інноваційної діяльності переважно є власні кошти підприємств. Така надмірна залежність від внутрішніх ресурсів у період високих ризиків (військових, природних, ринкових) обмежує обсяги модернізації та науково-дослідних робіт. Це призводить до хронічного поглиблення технологічної відсталості та посилює залежність агробізнесу від коливань у сегментах ринку[19].

Ефективне використання ресурсного потенціалу має бути основою для інноваційної диверсифікації діяльності. Це ключовий інструмент підвищення конкурентоспроможності, стабільності та адаптивності агробізнесу до змін зовнішнього середовища.

Як практичну стратегію відновлення аграрного сектору та забезпечення фінансової стійкості для малого бізнесу пропонується активне впровадження нішевих сільськогосподарських культур. Зміцнюється продовольча безпека та ефективно використовуються земельні ресурси, а також проходить адаптація до змін клімату[19].

Крім того, необхідно враховувати соціальний вимір відтворення. Організаційно-економічний механізм відтворення повинен служити задоволенню інтересів не лише підприємства, але й мешканців сільських територій та суспільства в цілому (інклюзивний процес). Коли підприємство інвестує у соціальний та екологічний добробут регіону, воно створює більш привабливі умови праці та стабілізує кадровий потенціал. Інвестиції у соціально-екологічний вектор ефективності забезпечують якісне відтворення трудового ресурсу, закриваючи петлю негативного зворотного зв'язку, спричиненого дефіцитом робочої сили. У кінцевому результаті формується інтегральний ефект створення додаткових цінностей, якими користуються всі учасники суспільного виробництва[17].

Ефективне використання ресурсного потенціалу сільськогосподарських підприємств є важливою передумовою розвитку економіки галузі. Однак однією з особливостей функціонування сучасних аграрних підприємств є кількісна, якісна та структурна недосконалість їх ресурсних потенціалів[3].

Розроблення стратегії розвитку вимагає оцінювання наявного ресурсного потенціалу та рівня його

використання, а також визначення невикористаних можливостей. Методологічні підходи до оцінки базуються на декомпозиції потенціалу на складові та пропонуванні чітких, релевантних показників для кількісного вимірювання забезпеченості агробізнесу ресурсами. Ключовим критерієм ефективності використання ресурсів є віддача (продуктивність) цих ресурсів, що визначає ступінь задоволення потреб у виробництві власної продукції.

Для забезпечення стабільності діяльності підприємств АПК необхідна комплексна оцінка ефективності управління ресурсним потенціалом. Інтегральний показник ефективності використання ресурсного потенціалу підприємства розраховується як зважена сума часткових показників, що характеризують рівень використання окремих видів ресурсів – трудових, матеріально-технічних, фінансових, земельних та інформаційних. Кожен із цих показників має власну вагу, яка визначається відповідно до його впливу на загальний результат діяльності підприємства. Інтегральний індекс відображає узагальнену оцінку ефективності використання всього ресурсного потенціалу, забезпечуючи можливість комплексного порівняння підприємств різного масштабу та виробничої спеціалізації.

За допомогою інтегральних оцінок визначаються два найслабших стратегічних напрями ресурсовикористання у підприємстві, що формує стратегічний інструментарій для їх подальшого розвитку. Наприклад, якщо інтегральна оцінка визначає «економіко-екологічну» площину як найслабшу, то стимулюючим і підтримуючим чинником має стати соціальний складник[2].

Ключові виміри інтегральної оцінки наведені у таблиці 2.

Таблиця 2

Комплексна оцінка ефективності використання ресурсного потенціалу

Вимір ефективності	Ключові показники оцінювання	Стратегічна ціль та загрози	Вектор оптимізації
Економічна	Ресурсовіддача, рентабельність ресурсів, фінансова стійкість	Максимальний фінансовий результат; ризик: структурна недосконалість ресурсів	Встановлення чітких пропорцій між ресурсами
Соціальна	Якість трудового потенціалу, рівень зайнятості, задоволення інтересів громадян	Стабілізація кадрового потенціалу; ризик: дефіцит кваліфікації	Інвестиції в інтелектуальний капітал та інклюзивний розвиток
Екологічна	Стан ґрунту (родючість), раціональність землекористування, екологічна стійкість	Забезпечення сталого розвитку; ризик: невідворотна деградація природної бази	Впровадження біотехнологій та цифрового моніторингу

Джерело: побудовано на основі [2, 11, 15].

Оптимальне управління ресурсним потенціалом вимагає стратегічного планування, раціонального розподілу ресурсів та впровадження інноваційних технологій. Існуюча структурна недосконалість ресурсних потенціалів часто є прямим наслідком того, що організаційно-економічний механізм управління не встигає адаптуватися до бурхливих змін екзогенних факторів.

Структурний дисбаланс, наприклад, наявність застарілих основних фондів поряд із гострим дефіцитом інноваційного капіталу, свідчить про неефективне стратегічне планування. - це управління, яке реагує на дефіцити, замість того, щоб проактивно визначати невикористані можливості та забезпечувати необхідне направлення ресурсопотоків. Тому управління повинно перейти до проактивного моделювання оптимального поєднання земельних, трудових, матеріальних та фінансових ресурсів, використовуючи інтегральну оцінку як діагностичний інструмент для корекції стратегії, що веде до максимальної реалізації ресурсного потенціалу.

Цифрова трансформація агробізнесу відіграє вирішальну роль в оптимізації. Вона забезпечує ефективне управління ресурсами та є необхідною умовою для вдосконалення механізмів контролю, що створює умови для сталого використання земельних ресурсів[8].

Економічний потенціал аграрних підприємств є багатокomпонентною та системною категорією, формування та відтворення якої залежить від органічного поєднання наявних ресурсів та здатності менеджменту (інтелектуального потенціалу) ними ефективно розпоряджатися. Сучасні виклики, включаючи структурну недосконалість ресурсів, дефіцит кваліфікованих кадрів та обмежене фінансування інновацій, гальмують перехід до моделі розширеного відтворення. Майбутня стійкість аграрних підприємств досягається лише через стратегічне управління, яке інтегрує економічну, соціальну та екологічну ефективність[2].

Таблиця 3

Рекомендовані напрями підвищення та відтворення потенціалу

Цільовий потенціал	Стратегічна Проблема	Рекомендований механізм відтворення	Ключові ресурсні вигоди
Земельний (природний)	Деградація, втрата родючості	Інноваційне агроуправління: мінімізація обробітку, цифровізація моніторингу	Підвищення екологічної стійкості, зростання врожайності

Фінансовий/ Інноваційний	Обмеженість інвестицій, технологічна відсталість	Інноваційна диверсифікація (нішеві культури)	Збільшення інвестиційного капіталу, забезпечення фінансової захищеності
Трудовий (кадровий)	Дефіцит кваліфікації та управлінських кадрів	Інвестиції у формування інтелектуального потенціалу. Впровадження AgTech	Підвищення ефективності використання наявних ресурсів, скорочення впливу людського чинника

Джерело: побудовано на основі [13,17,19].

На підставі проведеного аналізу, для забезпечення стійкого нарощення економічного потенціалу, пропонуються такі стратегії:

- Для подолання наслідків деградації ґрунтів та забезпечення довгострокової виробничої бази необхідна пріоритизація інвестицій у біотехнології. Впровадження геоінформаційних систем та цифрових технологій моніторингу земельного фонду має стати інструментом для переходу до раціонального та екологічно стійкого землекористування, що підвищує точність прогнозування та мінімізує людський фактор.

- З огляду на залежність інноваційної діяльності від власних коштів, необхідно активно шукати та використовувати зовнішні інвестиційні механізми - залучення зовнішнього капіталу через інструменти державно-приватного партнерства (ДПП) та спеціалізовані фінансові платформи. Фінансування має спрямовуватися на інноваційну диверсифікацію, зокрема на розвиток нішевих культур, що забезпечує більшу фінансову захищеність та адаптацію до ринкових коливань.

- Стратегічне управління повинно регулярно застосовувати інтегральну оцінку, що охоплює економічний, соціальний та екологічний виміри, це дозволить ідентифікувати найслабші ланки у структурі потенціалу та формувати цілеспрямовані інвестиційні вектори. Критично важливими є інвестиції у формування

інтелектуального потенціалу менеджерів, оскільки саме їхня здатність ефективно розпоряджатися ресурсами визначає успішність досягнення стратегічних цілей. Впровадження AgTech слід розглядати не лише як технічну модернізацію, а як стратегічний компенсаторний механізм для подолання дефіциту кваліфікованого трудового ресурсу.

**Висновки та перспективи подальших досліджень.** Проведений аналіз показав, що ефективність використання ресурсного потенціалу є нерівномірною: найпроблемнішими залишаються трудові та матеріально-технічні ресурси. Низький рівень інвестицій у технічне оновлення, а також недостатня цифровізація управління знижують конкурентоспроможність підприємств аграрного сектору.

Ефективність економічного потенціалу визначається не лише обсягом ресурсів, а передусім якістю управління, рівнем інноваційної активності та здатністю до синергії між підсистемами. Запропоновані напрями розвитку можуть стати основою підвищення ефективності та стійкості аграрних підприємств.

Ефективне використання ресурсного потенціалу є не лише економічною, а й стратегічною передумовою розвитку галузі. Збалансоване поєднання ресурсного забезпечення, інноваційного оновлення та фінансової підтримки забезпечить відтворення економічного потенціалу аграрного виробництва на якісно новому рівні.

#### Література.

1. Ареф'єва О. В., Харчук Т. В. Економічні засади формування потенціалу підприємства. *Актуальні проблеми економіки*. 2012. №7(85). С. 71-76.
2. Баган Н. В. Напрями підвищення ефективності використання ресурсів аграрних підприємств. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2021. Том 6. № 3. С. 190 - 196. DOI: <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2021-3-26>.
3. Вінніченко І. І. Ефективність використання ресурсного потенціалу сільськогосподарських підприємств. *Інвестиції: практика та досвід*. 2015. № 22. С. 34-37. URL: [http://www.investplan.com.ua/pdf/22\\_2015/7.pdf](http://www.investplan.com.ua/pdf/22_2015/7.pdf).
4. Гривківська О. В., Волянук В. В. Методичні підходи до визначення складових ресурсного потенціалу аграрних підприємств. *Науковий журнал «Розвиток міста»*. 2025. Вип. 1(05). С. 23-27. DOI: <https://doi.org/10.32782/city-development.2025.1-3>.
5. Гринчук Ю. С. Формування організаційно-економічного механізму відтворення виробничо-ресурсного потенціалу аграрних підприємств. *Економічний аналіз*. 2015. Т. 21. № 2. С. 245-261.
6. Березін О. В., Плотник О. Д. Економічний потенціал аграрних підприємств: механізми формування та розвитку. *Полтава: Інтер-Графіка*, 2012. 221 с.
7. Жеватченко В. Потенціал аграрного підприємства: сутнісні характеристики. *Вісник Львівського національного університету природокористування. Серія Економіка АПК*. 2025. 331. С. 35-39. DOI: <https://doi.org/10.31734/economics2024.31.004>.
8. Калина Т. Є., Ступень Р. М., Арзуманян Т. Ю. Земельно-ресурсний потенціал підприємств агробізнесу в умовах цифрових трансформацій. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2024. Том 9. № 4. С. 421-425. DOI: <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2024-4-65>.
9. Краснокутська Н. С. Потенціал підприємства: формування та оцінка: навч. посібник. Київ: Центр навчальної літератури, 2012. 352 с.
10. Кужель В. В. Потенціал підприємств аграрної сфери: сутність, структура, тенденції нарощення. *АгроСвіт*. 2013. № 13. С. 47-50.
11. Лейбович А. В. Формування та оцінка ресурсного потенціалу Запорізького регіону. *Інвестиції: практика та досвід*. 2018. №10. С. 60-67.
12. Лозовський О. М., Горшков М. А. Взаємозв'язок факторів і показників відтворення ресурсів аграрного сектору. *Економіка: реалії часу*. 2016. №1. С. 107-113.
13. Мармунь Л. О., Лебаєва Л. Ю. Відтворення потенціалу аграрних підприємств на засадах удосконалення методології ідентифікації, організаційно-економічного механізму використання та системного управління розвитком. *Ефективна економіка*. 2020. №7. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2020.7.6>
14. Ус Ю. В., Литовченко В. О. Управління ресурсним потенціалом підприємства в умовах невизначеності. *Бізнес Інформ*. 2024. №6. С. 278-284. <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2024-6-278-284>
15. Підлісецький Г. М., Толкач М. І. Підвищення ефективності використання ресурсного потенціалу аграрного сектору. *Економіка АПК*. 2008. № 5. С. 65-66.
16. Смолич Д. В., Тимошук І. В. Ресурсний потенціал підприємства: сутність, складові та модель управління в сучасних умовах господарювання. *Економічний простір*. 2020. №153. С. 75-82.
17. Степаненко С. В. Відтворення ресурсного потенціалу суб'єктів аграрного бізнесу в умовах інклюзивної економіки. *Підприємництво та інновації*. 2022. Вип. 25. С. 75-81.
18. Хомаківський В. М. Методи оцінки ресурсного потенціалу агробізнесу. *Економічний простір*. 2025. №201. DOI: <https://doi.org/10.30838/EP.201.234-240>.
19. Шевченко А., Петренко О., Нікіфорчук М. Ресурсний потенціал аграрних підприємств як основа інноваційної диверсифікації діяльності. DOI: <https://doi.org/10.58423/2786-6742/2025-8-297-311>.
20. Юхновський І. В. Сутність та структура інноваційно-інвестиційного потенціалу економіки: основні підходи та напрями формування. *Український соціум*. 2010. №2(33) С. 159-171. DOI: <https://doi.org/10.15407/socium2010.02.159>.

#### References.

1. Arefieva, O. V., & Kharchuk, T. V. (2012). Ekonomichni zasady formuvannia potentsialu pidpriemstva [Economic principles of enterprise potential formation]. *Aktualni problemy ekonomiky*, no. 7(85), pp. 71-76.
2. Bahan, N. V. (2021). Napriamy pidvyshchennia efektyvnosti vykorystannia resursiv ahrarnykh pidpriemstv [Directions for improving the efficiency of resource use in agricultural enterprises]. *Ukrainskyi zhurnal prykladnoi ekonomiky ta tekhniky*, vol. 6, no. 3, pp. 190-196. DOI: <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2021-3-26>.

3. *Vinnichenko, I. I.* (2015). Efektyvnist vykorystannia resursnoho potentsialu silskohospodarskykh pidpriemstv [Efficiency of using the resource potential of agricultural enterprises]. *Investytsii: praktyka ta dosvid*, no. 22, pp. 34–37. URL: [http://www.invest-plan.com.ua/pdf/22\\_2015/7.pdf](http://www.invest-plan.com.ua/pdf/22_2015/7.pdf).
4. *Hryokivska, O. V., & Volianuk, V. V.* (2025). Metodichni pidkhody do vyznachennia skladovykh resursnoho potentsialu ahrarnykh pidpriemstv [Methodical approaches to determining the components of the resource potential of agricultural enterprises]. *Naukovyi zhurnal "Rozvytok mista"*, issue 1(05), pp. 23–27. DOI: <https://doi.org/10.32782/city-development.2025.1-3>.
5. *Hrynychuk, Yu. S.* (2015). Formuvannia orhanizatsiino-ekonomichnoho mekhanizmu vidtvorennia vyrobnycho-resursnoho potentsialu ahrarnykh pidpriemstv [Formation of the organizational and economic mechanism for reproduction of the production-resource potential of agricultural enterprises]. *Ekonomichniy analiz*, vol. 21, no. 2, pp. 245–261.
6. *Berezin, O. V., & Plotnyk, O. D.* (2012). *Ekonomichniy potentsial ahrarnykh pidpriemstv: mekhanizmy formuvannia ta rozvytku* [Economic potential of agricultural enterprises: mechanisms of formation and development]. Poltava: Inter-Hrafika. 221 p.
7. *Zhevatchenko, V.* (2025). Potentsial ahrarnoho pidpriemstva: сутнісні характеристики [The potential of an agricultural enterprise: essential characteristics]. *Visnyk Lvivskoho natsionalnoho universytetu pryrodokorystuvannia. Seriya "Ekonomika APK"*, no. 331, pp. 35–39. DOI: <https://doi.org/10.31734/economics2024.31.004>.
8. *Kalyna, T. Ye., Stupen, R. M., & Arzumanyan, T. Yu.* (2024). Zemelno-resursnyi potentsial pidpriemstv ahrobiznesu v umovakh tsyfrovyykh transformatsii [Land and resource potential of agribusiness enterprises in the conditions of digital transformations]. *Ukrainskyi zhurnal prykladnoi ekonomiky ta tekhniky*, vol. 9, no. 4, pp. 421–425. DOI: <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2024-4-65>.
9. *Krasnokutska, N. S.* (2012). *Potentsial pidpriemstva: formuvannia ta otsinka* [Enterprise potential: formation and evaluation]. Kyiv: Tsentр navchalnoi literatury. 352 p.
10. *Kuzhel, V. V.* (2013). Potentsial pidpriemstv ahrarnoi sfery: сутність, структура, tendentsii naroshchennia [The potential of agrarian enterprises: essence, structure, and growth trends]. *AhroSvit*, no. 13, pp. 47–50.
11. *Leibovych, A. V.* (2018). Formuvannia ta otsinka resursnoho potentsialu Zaporizkoho rehionu [Formation and assessment of the resource potential of the Zaporizhzhia region]. *Investytsii: praktyka ta dosvid*, no. 10, pp. 60–67.
12. *Lozovskyy, O. M., & Horshkov, M. A.* (2016). Vzaiemozviazok faktoriv i pokaznykiv vidtvorennia resursiv ahrarnoho sektora [Interrelation of factors and indicators of resource reproduction in the agrarian sector]. *Ekonomika: realii chasu*, no. 1, pp. 107–113.
13. *Marmul, L. O., & Levaieva, L. Yu.* (2020). Vidtvorennia potentsialu ahrarnykh pidpriemstv na zasadakh udoskonalennia metodolohii identyfikatsii, orhanizatsiino-ekonomichnoho mekhanizmu vykorystannia ta systemnoho upravlinnia rozvytkom [Reproduction of the potential of agricultural enterprises based on improving the methodology of identification, organizational-economic mechanism of use and systemic management of development]. *Efektynna ekonomika*, no. 7. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2020.7.6>.
14. *Us, Yuliia V., and Lytovchenko I.* (2024) "Management of the Resource Potential of the Enterprise in Conditions of Uncertainty." *Business Inform* 6:278–284. <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2024-6-278-284>.
15. *Pidlisetskyi, H. M., & Tolkach, M. I.* (2008). Pidvyschennia efektyvnosti vykorystannia resursnoho potentsialu ahrarnoho sektora [Improving the efficiency of using the resource potential of the agrarian sector]. *Ekonomika APK*, no. 5, pp. 65–66.
16. *Smolych, D. V., & Tymoshchuk, I. V.* (2020). Resursnyi potentsial pidpriemstva: сутність, складові та моделі управління в сучасних умовах господарювання [Resource potential of the enterprise: essence, components and management model in modern economic conditions]. *Ekonomichniy prostir*, no. 153, pp. 75–82.
17. *Stepanenko, S. V.* (2022). Vidtvorennia resursnoho potentsialu subiektiv ahrarnoho biznesu v umovakh inkluzyvnoi ekonomiky [Reproduction of the resource potential of agribusiness entities in an inclusive economy]. *Pidpriemnytstvo ta innovatsii*, issue 25, pp. 75–81.
18. *Khodakivskyy, V. M.* (2025). Metody otsinky resursnoho potentsialu ahrobiznesu [Methods for assessing the resource potential of agribusiness]. *Ekonomichniy prostir*, no. 201. DOI: <https://doi.org/10.30838/EP.201.234-240>.
19. *Shevchenko, A., Petrenko, O., & Nikiforchuk, M.* (2025). Resursnyi potentsial ahrarnykh pidpriemstv yak osnova innovatsiinoi dyversyfikatsii diialnosti [Resource potential of agricultural enterprises as a basis for innovative diversification of activities]. DOI: <https://doi.org/10.58423/2786-6742/2025-8-297-311>.
20. *Yukhnovskyy, I. V.* (2010). Сутність та структура інноваційно-інвестиційного потенціалу економіки: основні підходи та напрямки формування [The essence and structure of the innovation-investment potential of the economy: main approaches and directions of formation]. *Ukrainskyi sotsium*, no. 2(33), pp. 159–171. DOI: <https://doi.org/10.15407/socium2010.02.159>.

**Abstract.**

*Kalinichenko S. Resource aspects of the formation and reproduction of the economic potential of agricultural enterprises.*

The article examines the resource aspects of the formation and reproduction of the economic potential of agricultural enterprises as a key factor in ensuring their sustainable development and competitiveness. The essence of economic potential is determined from a systemic perspective, encompassing the interaction among material, financial, labor, natural, and information resources. Attention is focused on identifying the structure of resource provision, identifying internal and external factors affecting its practical use, and developing approaches to optimizing reproduction processes to ensure the competitiveness and sustainability of agricultural business. It is substantiated that the effectiveness of potential reproduction largely depends on the balance of the resource structure, the level of innovation support, the institutional environment, and the quality of management decisions. The main trends in the transformation of resource provision in Ukraine's agricultural sector are analyzed, including the influence of the land market, investment dynamics, state support, and technological innovations. The paper proposes an approach to assessing resource efficiency using integrated indicators that account for an enterprise's productivity, profitability, and reproducibility. The need to transition from an extensive to a resource-efficient development model is emphasized, which involves cost optimization, greening of production, digital transformation of management, and attracting investments in human capital. The role of resource potential as a fundamental element in the formation of the strategic flexibility of agricultural enterprises capable of adapting to external environmental challenges is revealed. It is concluded that a rational combination of innovative, financial, and organizational mechanisms for resource use provides the basis for the sustainable reproduction of the economic potential of the agricultural business and for increasing its role in the national economy.

**Keywords:** potential, resources, agricultural sector, recovery, development.

Стаття надійшла до редакції 25.08.2025 р.

**Бібліографічний опис статті:**

*Калініченко С. М. Ресурсні аспекти формування та відтворення економічного потенціалу аграрних підприємств. Актуальні проблеми інноваційної економіки та права. 2025. № 4. С. 120-125.*

*Kalinichenko S. Resource aspects of the formation and reproduction of the economic potential of agricultural enterprises. Actual problems of innovative economy and law. 2025. No. 4, pp. 120-125.*

