



DOI: [https://doi.org/10.58253/2078-1628-2025-2\(34\)-025](https://doi.org/10.58253/2078-1628-2025-2(34)-025)

УДК 332.3:338.432:005.334:94 (477)  
JEL Q15, Q24, R14, O13

**Володимир Юрійович ТОМАХ**

науковий співробітник,

Інститут тваринництва НААН України,

м. Харків, Україна

 <https://orcid.org/0009-0006-5449-014X>

[tomah.volodymyr@tuta.com](mailto:tomah.volodymyr@tuta.com)

## ЕКОНОМІЧНА СУТНІСТЬ ТА РОЛЬ ЗЕМЕЛЬНИХ РЕСУРСІВ У СИСТЕМІ МЕНЕДЖМЕНТУ СУЧАСНОГО АГРАРНОГО ПІДПРИЄМСТВА

***Анотація.** У статті здійснено комплексне теоретико-методичне обґрунтування та аналітичне узагальнення трансформації економічної сутності земельних ресурсів у системі менеджменту аграрних підприємств. Дослідження базується на триєдиній природі землі як головного засобу виробництва, предмета праці та стратегічного ринкового активу капіталізації. Особливу увагу приділено аналізу сучасних екстремальних викликів: інституційним змінам у межах другого етапу земельної реформи (відкриття ринку для юридичних осіб з 2024 року) та деструктивному впливу повномасштабної військової агресії.*

*На основі аналізу даних KSE Agrocenter, Мінагрополітики та звітності агрохолдингів виявлено масштаб втрат земельного фонду, спричинений окупацією (~4,5 млн га орних земель) та мінуванням (~13,7 млн га територій). Доведено, що в умовах логістичної кризи та блокування експортних шляхів відбулася стратегічна переорієнтація землекористування: від вирощування об'ємних зернових культур до високомаржинальних олійних (соя, ріпак), що дозволило оптимізувати витрати на логістику.*

*Автором проаналізовано економічну ефективність управління земельним банком через показник EBITDA з 1 гектара. Встановлено, що незважаючи на воєнні шоки, аграрний сектор продемонстрував високу адаптивність: середній показник EBITDA зріс із 129 \$/га у 2023 році до прогнозованих 446 \$/га у 2024/2025 роках, що свідчить про успішне подолання збитковості зернової групи. Обґрунтовано необхідність інтеграції заходів із розмінування та рекультивациі ґрунтів у стратегічні плани підприємств. Визначено, що*



майбутній вектор аграрного менеджменту нерозривно пов'язаний із вимогами європейського «Зеленого курсу» (Green Deal) та цифровізацією через інструменти Держгеокадастру. Сформульовано висновок, що ефективно управління земельними ресурсами сьогодні трансформується з агротехнологічного процесу в комплексну систему фінансово-правового менеджменту активів, орієнтовану на сталий розвиток та міжнародну конкурентоспроможність.

**Ключові слова:** земельні ресурси, аграрний менеджмент, ринок землі, земельний банк, EBITDA з гектара, воєнні ризики, розмінування ґрунтів, євроінтеграція, Green Deal, капіталізація активів, сталий розвиток, логістична адаптація.

**Вступ.** Земельні ресурси історично, економічно та соціально виступають фундаментальним базисом аграрного виробництва, виконуючи унікальну і незамінну роль у структурі продуктивних сил суспільства. На відміну від промислового сектору, де земля виконує здебільшого функцію просторового операційного базису для розміщення виробничих потужностей та інфраструктури, у сільському господарстві вона набуває потрійної сутності: виступає головним засобом виробництва, предметом праці та джерелом створення нової вартості. Унікальність землі як економічного ресурсу полягає у її просторовій обмеженості, нерухомості та здатності до відновлення родючості при раціональному використанні, що докорінно відрізняє її від інших засобів виробництва, які зношуються в процесі експлуатації.

У сучасних умовах функціонування аграрного сектору економіки України питання управління земельними ресурсами набуває безпрецедентної гостроти та багатогранності. Система менеджменту вітчизняних аграрних підприємств змушена адаптуватися до комплексу екстремальних викликів, які не мають аналогів у світовій практиці. З одного боку, триває інституційна трансформація, пов'язана з поетапним відкриттям ринку землі, що перетворює землю з об'єкта користування на повноцінний ринковий актив капіталізації. З іншого боку, повномасштабна військова агресія російської федерації призвела до тимчасової окупації значних площ родючих земель, масштабного мінування сільськогосподарських угідь, руйнування ґрунтового покриву та порушення усталених логістичних ланцюгів експорту продукції.

Актуальність теми дослідження зумовлена необхідністю переосмислення економічної сутності земельних ресурсів у новій реальності, де фактори безпеки, екологічної стійкості та євроінтеграції стають не менш важливими, ніж показники врожайності чи валового збору. Сучасний менеджмент аграрного



підприємства трансформується з агротехнологічного процесу в складну систему управління активами, ризиками та вартістю бізнесу, де земля є центральним елементом. Від ефективності використання земельного банку сьогодні залежить не лише прибутковість окремого господарювання, але й продовольча безпека держави та її експортний потенціал на світовій арені.

Окремого аналізу потребує вплив євроінтеграційних процесів на вітчизняне землекористування. Рух України до Європейського Союзу ставить перед аграрним менеджментом нові вимоги щодо екологізації виробництва, впровадження норм "Зеленого курсу" (Green Deal), збереження біорізноманіття та сталого управління ґрунтами. Це вимагає від керівників підприємств зміни парадигми мислення: від максимізації поточного прибутку за рахунок виснаження земель до стратегії сталого розвитку, що забезпечує довгострокову капіталізацію земельних активів.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Наукова розробка проблеми економічної сутності земельних ресурсів та управління ними в аграрному секторі має глибокі традиції та представлена широким спектром досліджень. Аналіз наукового доробку вітчизняних вчених дозволяє виділити кілька ключових напрямів, що формують теоретико-методологічний базис даної статті.

Вагомий внесок у розвиток теорії землеустрою та інституційних засад управління земельними ресурсами зробив доктор економічних наук А. М. Третяк. У своїх фундаментальних працях [1, 2] він розглядає систему землеустрою не просто як технічний процес розмежування земель, а як комплексний соціально-економічний інститут. А. М. Третяк наголошує, що система землеустрою являє собою сукупність взаємопов'язаних наукових, технічних, технологічних та організаційно-правових заходів, спрямованих на регулювання земельних відносин. Його підхід базується на необхідності інституціоналізації управління на державному та локальному рівнях. У своїх публікаціях, датованих 2025 роком [3], вчений досліджує фактори впливу на сталий розвиток земельних ресурсів сільських територій, пропонуючи їх класифікацію та концептуальні засади сталого землекористування. Такий підхід є критично важливим для розуміння того, як управління землею на рівні підприємства інтегрується в загальнодержавну систему просторового розвитку.

Питання функціонування ринку землі, ціноутворення та земельних відносин в умовах ринкової трансформації детально висвітлює А. Мартин. Як провідний експерт у сфері земельного законодавства, він зосереджує увагу на аналізі наслідків земельної реформи для агробізнесу. У серії аналітичних матеріалів та статей [4, 5] А. Мартин досліджує вплив відкриття ринку землі для юридичних осіб (з 1 січня 2024 року) на капіталізацію аграрних підприємств. Він прогнозує динаміку вартості земельних активів, очікуючи зростання цін у межах



10–15% у 2024 році, та аргументовано спростовує побоювання щодо негативного впливу лібералізації ринку під час війни. А. Мартин акцентує увагу на тому, що ринок землі є механізмом, який дозволяє ефективним власникам консолідувати активи, тоді як "корпоративний мораторій" для іноземців залишається запобіжником від втрати контролю над національним багатством.

Екологічні аспекти землекористування та вплив євроінтеграції на аграрний менеджмент знаходяться у фокусі досліджень В. М. Будзяка та О. С. Будзяк. У їхній спільній статті, опублікованій у 2023 році [6], розкривається вплив європейського "Зеленого курсу" на стратегії українських агропідприємств. Науковці підкреслюють, що імплементація європейських практик сільськогосподарського виробництва є безальтернативним шляхом для вітчизняного агробізнесу, який прагне зберегти експортні позиції. Вони обґрунтовують пріоритетні напрями екологізації землекористування, включаючи збереження ґрунтів, відновлення природних екосистем та адаптацію до змін клімату. Особливу увагу вчені приділяють проблемі забруднення земель внаслідок воєнних дій, розглядаючи це як ключовий виклик для сталого розвитку.

Проблематика управління земельними ресурсами в умовах воєнного стану, оцінка збитків та втрат аграрного сектору ґрунтовно проаналізована у звітах аналітичних центрів, зокрема KSE Agrocenter (Kyiv School of Economics) та міжнародних інституцій. Експерти Роман Нейтер, Сергій Зоря та інші у звіті *Agricultural War Damages Review* (2024) [7] розробили методологію оцінки прямих та непрямих втрат. Їхні дослідження надають емпіричну базу для оцінки впливу війни на земельний фонд: від фізичного руйнування ґрунтового покриву до економічних втрат через неможливість обробітку замінованих площ. Ці звіти є джерелом верифікованих даних про скорочення посівних площ, зміну структури виробництва та фінансові втрати агровиробників.

Крім того, Л. А. Гунько та інші науковці [8], чії праці згадуються в контексті управління земельними ресурсами, акцентують увагу на цільовому призначенні земельних ділянок та законодавчому регулюванні публічного управління. Вони розглядають ефективність використання земельного фонду як ключовий індикатор розвитку суспільства, наголошуючи на важливості прозорих правил гри, встановлених державою.

У фахових виданнях, таких як "Вісник аграрної науки" та "Економіка АПК" (2023–2024), висвітлюються прикладні аспекти менеджменту. Зокрема, дослідження Д.Ф. Крисанова та О.О. Варченка [9] стосуються варіативності первинного виробництва та інвестиційних пріоритетів, що безпосередньо пов'язано з використанням землі як активу. Також у цих виданнях піднімаються питання моніторингу ґрунтів на основі довготривалих польових дослідів, які



зазнали пошкоджень під час бойових дій, що вимагає розробки нових алгоритмів інвентаризації та відновлення [10].

Таким чином, огляд джерел свідчить про наявність потужної теоретичної бази, яка, однак, потребує постійного оновлення та синтезу з емпіричними даними воєнного часу для формування цілісної картини управління земельними ресурсами в сучасних умовах.

**Метою дослідження** є комплексне розкриття економічної сутності та ролі земельних ресурсів у системі менеджменту сучасного аграрного підприємства в умовах воєнного стану, ринкових трансформацій та євроінтеграційних викликів.

Для досягнення поставленої мети передбачено обґрунтувати економічну природу земельних ресурсів як стратегічного активу в умовах функціонування ринку землі, оцінити сучасний стан земельного фонду України та масштаби його втрат унаслідок військової агресії й окупації територій, проаналізувати ефективність використання угідь за показниками врожайності та фінансової результативності (ЕВІТДА) у 2023–2024 роках, ідентифікувати ключові ризики управління земельним банком, зокрема мінування, деградацію ґрунтів та інституційні бар'єри, а також визначити стратегічні пріоритети менеджменту земельних ресурсів у контексті сталого розвитку та євроінтеграції.

**Виклад основному матеріалу.** У сучасній економічній теорії та управлінській практиці земля трактується як багатофакторний базис функціонування агробізнесу, що в системі аграрного менеджменту одночасно є:

– природним ресурсом: її продуктивність залежить від природної родючості, кліматичних умов та біологічних процесів, що відбуваються в ґрунті. Це вимагає від менеджменту врахування екологічних законів та дотримання сівозмін.

– основним засобом виробництва: земля бере безпосередню участь у створенні продукції, не зношуючись фізично (при правильному використанні), а навпаки – здатна покращувати свої якісні характеристики.

– об'єктом власності та ринковим активом: з відкриттям ринку землі в Україні земельні ділянки отримали ринкову вартість, можуть бути предметом купівлі-продажу, оренди, застави. Це перетворює управління земельними ресурсами на фінансовий менеджмент.

Сучасна система управління земельними ресурсами (Land Management) на рівні підприємства включає в себе не лише агрономічні заходи, але й правовий супровід (оформлення прав власності та оренди), економічну оцінку (розрахунок ефективності використання кожного гектара), управління ризиками (втрата контролю над активами, рейдерство, війна) та стратегічне планування земельного банку (консолідація земель, оптимізація структури угідь).



З 1 січня 2024 року в Україні розпочався другий етап земельної реформи, який відкрив доступ до ринку для юридичних осіб. Це стало поворотним моментом для економічної сутності землеволодіння. Аграрні підприємства отримали можливість капіталізувати свої активи, викупуваючи орендовані землі. Як зазначають експерти, це сприятиме зростанню вартості землі як активу. середньозважена ціна в першому кварталі 2024 року зросла на 11,6% [11]. Зростання вартості землі на балансі підприємства підвищує його інвестиційну привабливість та кредитоспроможність. Однак, це також створює виклики для дрібних фермерів, які можуть не витримати фінансової конкуренції з великими агрохолдингами за доступ до земельних ресурсів.

Військова агресія РФ стала фактором, що кардинально змінив структуру доступного земельного фонду України. Статистичний аналіз демонструє масштаб втрат та трансформацій, з якими зіштовхнувся вітчизняний аграрний сектор.

Загальний земельний фонд України до повномасштабного вторгнення становив 60,4 млн га, з яких сільськогосподарські землі займали близько 70 % [12]. Проте війна внесла корективи у доступність цих ресурсів. За даними звіту Agricultural War Damages Review (2024) [7], значна частина земель вибула з економічного обігу (таблиця 1).

Таблиця 1

### Розподіл та втрати земельних ресурсів (вибіркові дані)

Показник	Значення / Опис	Джерело
Загальна площа с/г земель (до війни)	~42 млн га	12
Площа орних земель під окупацією	~4,5 млн га	13
Потенційно заміновані території	~137 000 кв. км (13,7 млн га)	14
Щорічні втрати від мінування	11,2 млрд доларів США	15
Втрати багаторічних насаджень	398 млн доларів США	7

*Джерело: сформовано автором.*

Аналіз даних за регіонами показує катастрофічну ситуацію у прифронтових областях. Наприклад, у Херсонській області, яка традиційно була лідером з овочівництва та зрошуваного землеробства, частка недоступних земель сягає критичних показників. За даними KSE, станом на кінець 2023 року прямі збитки та втрати аграрного сектору оцінювалися у 80 млрд доларів США.

Особливе занепокоєння викликає стан родючих ґрунтів. Дослідження Project Expedite Justice вказують, що окупаційна влада не лише незаконно



привласнює врожай (оціночно 9 млн тонн у 2023 році та 7 млн тонн у 2024 році з окупованих територій), але й виснажує землі, заміщуючи традиційну пшеницю на соняшник, який є більш виснажливим для ґрунту [13].

Менеджмент аграрних підприємств на підконтрольній території змушений оперативно реагувати на ринкові та безпекові умови, змінюючи структуру посівних площ. Аналіз статистичних даних Держстату та Мінагрополітики за 2023–2025 роки виявляє чіткі тренди (таблиця 2).

Таблиця 2

**Динаміка посівних площ основних сільськогосподарських культур в Україні (всі категорії господарств)**

Культура	Посівна площа 2023, тис. га (факт)	Посівна площа 2024, тис. га (оцінка/прогноз)	Прогноз на 2025 (% до 2024)
Озимі на зерно та зелений корм	-	-	114,1%
Пшениця (озима та яра)	~4 600	4 300 (озима) + 200 (яра)	110,6% (озима на 2025)
Кукурудза	3 962	3 900	93,5%
Соняшник	5 300	5 300	-
Соя	1 800	2 200	129,5%
Ріпак (озимий)	1 600	1 500	126,6% (під урожай 2025)

*Джерело: сформовано автором за [16, 17].*

Спостерігається стратегічна переорієнтація землекористування:

– зменшення площ під кукурудзою: скорочення посівів кукурудзи (прогноз на 2024 рік – мінус 62 тис. га, індекс на 2025 рік – 93,5% до попереднього) пояснюється високою вартістю логістики та сушіння зерна. Кукурудза дає великий фізичний обсяг (валовий збір), який важко і дорого експортувати в умовах блокування портів або обмеженої пропускної здатності західних кордонів.

– експансія олійних культур (соя та ріпак): різке зростання площ під соєю (до 2,2 млн га у 2024 році, +400 тис. га) та позитивний прогноз по ріпаку (126,6% на 2025 рік) свідчить про перехід до вирощування маржинальних культур з меншим фізичним обсягом на гектар. Соя та ріпак мають вищу вартість за тону, що робить логістичну складову в собівартості менш критичною. Це є прикладом



раціонального економічного менеджменту земельними ресурсами в умовах логістичної кризи.

– стабілізація зернової групи: попри складнощі, пшениця залишається стратегічною культурою продовольчої безпеки. Прогнози на 2025 рік показують зростання площ під озимом пшеницею на 10,6%, що може свідчити про адаптацію аграріїв до нових умов експорту (відкриття морського коридору).

Ефективність управління земельними ресурсами вимірюється здатністю менеджменту генерувати додану вартість з кожного гектара. Аналіз показників 2023–2024 років демонструє вражаючу динаміку відновлення прибутковості після шоку початку війни.

Незважаючи на втрату частини територій, український аграрний сектор демонструє високу стійкість. У 2023 році валовий збір зернових та олійних культур склав близько 82 млн тонн, що значно перевищило песимістичні прогнози початку року (63,5 млн тонн) [17]. Це стало можливим завдяки сприятливим погодним умовам та збереженню технологічного рівня виробництва.

На 2024 рік Мінагрополітики прогнозувало валовий збір на рівні 74 млн тонн (52,4 млн тонн зернових та 21,7 млн тонн олійних) [17]. Оперативні дані станом на жовтень 2024 року підтверджують реалістичність цих прогнозів: аграрії вже зібрали понад 40 млн тонн зернових, при цьому збирання пізніх культур (кукурудзи) ще тривало [18].

Показники врожайності свідчать про те, що інтенсивність використання землі залишається високою, незважаючи на економію на добривах у деяких господарствах [18]:

- пшениця: середня врожайність у 2024 році становила близько 44,5 ц/га;
- кукурудза: поточна врожайність фіксується на рівні 53,8 ц/га, хоча потенціал культури вищий;
- соняшник: 20,4 ц/га;
- соя: 22,8 ц/га.

Окремі агрохолдинги, такі як група «Агротрейд», звітують про історичні рекорди врожайності озимого ріпаку та кукурудзи у 2024 році, навіть попри складні погодні умови (посуху), які негативно вплинули на сою. Це підтверджує тезу про те, що якісний менеджмент та дотримання технологій є ключовими факторами ефективності використання земельного ресурсу.

Найбільш показовим індикатором економічної сутності управління є фінансовий результат з гектара (ЕВІТДА/га). Динаміка цього показника у 2023–2024 роках ілюструє вихід галузі з глибокої кризи (таблиця 3).



**Динаміка показника ЕВІТДА з 1 гектара за основними культурами  
(доларів США/га)**

Культура	ЕВІТДА 2023 (факт)	ЕВІТДА 2024/2025 (оцінка/прогноз)	Динаміка
Середній показник по галузі	129 \$	446 \$	Зростання у 3,5 рази
Пшениця	-101 \$ (збиток)	244 \$	Відновлення прибутковості
Кукурудза	38 \$	625 \$	Феноменальний ріст (у 16 разів)
Соняшник	392 \$	724 \$	+84%
Ріпак	452 \$	533 \$	+18%
Соя	211 \$	259 \$	+23%
Ячмінь	53 \$	121 \$	+128%

*Джерело: Складено автором на основі аналітичних даних Agrohub [19] та AgroReview [20].*

Аналіз даних таблиці 3 дозволяє зробити важливі висновки:

– подолання збитковості зернових: у 2023 році вирощування пшениці було збитковим (-101 \$/га) через низькі внутрішні ціни та дорогу логістику. Це створювало величезний тиск на менеджмент підприємств, змушуючи їх шукати альтернативи або скорочувати технологічні витрати. У 2024 році ситуація кардинально змінилася: пшениця почала генерувати прибуток (244 \$/га), що стабілізує фінансові потоки.

– ренесанс кукурудзи: зростання ЕВІТДА кукурудзи з мізерних 38 \$/га до 625 \$/га є свідченням відновлення ефективності експортних каналів. Це повертає кукурудзі статус "королеви полів" і може стимулювати розширення площ під цією культурою у майбутніх сезонах.

– висока маржинальність олійних: соняшник та ріпак залишаються найбільш стабільними генераторами прибутку, забезпечуючи фінансову стійкість агропідприємств.

Загальне зростання середньої рентабельності з 129 \$/га до 446 \$/га свідчить про адаптацію системи менеджменту до умов війни. Підприємства оптимізували витрати, перебудували логістику та скористалися сприятливою кон'юнктурою цін на початку 2025 календарного року [21].

Попри позитивну фінансову динаміку, система управління земельними ресурсами функціонує в умовах перманентних ризиків, які загрожують довгостроковій стабільності.

Замінованість територій є найбільшим бар'єром для використання земельного фонду. Близько 137 тис. км<sup>2</sup> (13,7 млн га) територій України



залишаються потенційно небезпечними. Окрім прямої загрози життю працівників, це створює економічну проблему: землі не обробляються, але податкові зобов'язання або орендна плата можуть нараховуватися, якщо не дотримано процедур фіксації форс-мажору. Процес розмінування є тривалим і вартісним, що вимагає від менеджменту пошуку донорських коштів або державних програм компенсації.

Крім того, бойові дії завдають шкоди структурі ґрунту. Вирви від вибухів, ущільнення важкою технікою та хімічне забруднення продуктами горіння вимагають проведення рекультивациі. Науковці наголошують на необхідності відновлення системи моніторингу ґрунтів, яка була порушена війною, для точної оцінки ступеня деградації.

Система нормативної грошової оцінки (НГО) земель, яка є базою для оподаткування, суттєво варіюється по регіонах. У 2023 році найвища НГО ріллі була зафіксована у Черкаській (33 642 грн/га), Чернігівській (33 264 грн/га) та Харківській (32 237 грн/га) областях [22]. Висока оцінка земель у прифронтових областях (Харківська, Чернігівська) створює додаткове фінансове навантаження на підприємства, які і так працюють у зоні підвищеного ризику.

Законодавчі ініціативи щодо передачі лісів та земель громад в управління спеціалізованим підприємствам також викликають дискусії. Асоціація міст України висловлює занепокоєння щодо можливої централізації управління ресурсами, що може обмежити права місцевого самоврядування. Для агроменеджменту це означає потенційну зміну орендодавців та умов договорів. Систематизацію ключових факторів дестабілізації та інструментів їх нівелювання в межах стратегії управління земельним банком наведено у таблиці 4.

Таблиця 4

**Матриця ризиків управління земельним банком у 2024–2025 рр.**

Категорія ризику	Прояв та наслідки	Інструмент нівелювання
Безпековий	Мінування 13,7 млн га, обстріли	Гуманітарне розмінування, форс-мажорна фіксація
Фінансовий	Зростання НГО та податкового тиску	Оптимізація структури культур (EBITDA-менеджмент)
Інституційний	Другий етап ринку землі (конкуренція з холдингами)	Викуп стратегічних ділянок, консолідація оренди
Екологічний	Деградація ґрунтів, вимоги EU Green Deal	Точне землеробство, біологізація, моніторинг

*Джерело: складено автором.*



Наведена матриця свідчить, що більшість сучасних ризиків мають позаекономічне походження, проте їх подолання лежить у площині впровадження інноваційних технологій та адаптації до міжнародних стандартів землекористування.

Майбутнє управління земельними ресурсами в Україні нерозривно пов'язане з процесами євроінтеграції та цифровізації. Як зазначають В.М. Будзьяк та О.С. Будзьяк [6], курс на ЄС вимагає імплементації європейських стандартів землекористування. Це включає:

- дотримання вимог "Зеленого курсу" (Green Deal) щодо зменшення використання пестицидів та добрив.
- збереження біорізноманіття та створення екологічних коридорів.
- боротьбу з деградацією ґрунтів.

Агропідприємства, які планують експортувати продукцію до ЄС, вже зараз повинні впроваджувати системи простежуваності та екологічного менеджменту, щоб відповідати вимогам європейських регламентів.

Держгеокадастр активно впроваджує цифрові інструменти управління. У 2023–2024 роках було забезпечено інтеграцію Державного земельного кадастру з іншими реєстрами, створено шари даних про ґрунти, межі громад та природно-заповідний фонд [23]. Менеджмент підприємств повинен використовувати ці дані для геопросторового аналізу своїх активів. Впровадження технологій точного землеробства (диференційоване внесення добрив, супутниковий моніторинг посівів) дозволяє підвищити ефективність використання кожного гектара землі, що є критичним в умовах зростання її вартості.

**Висновки.** Проведене дослідження дозволяє зробити узагальнюючі висновки щодо економічної сутності та ролі земельних ресурсів у системі менеджменту сучасного аграрного підприємства:

1. Трансформація ролі земельних ресурсів: Земля остаточно перетворилася зі звичайного засобу виробництва на стратегічний актив капіталізації бізнесу. Відкриття ринку землі для юридичних осіб у 2024 році та прогнозоване зростання її вартості на 10–15% вимагає від менеджменту нових компетенцій у сфері управління земельним банком, оцінки активів та залучення інвестицій під заставу землі.

2. Адаптивність системи управління: Українські аграрні підприємства продемонстрували високу адаптивність до умов воєнного часу. Це проявилось у гнучкій зміні структури посівних площ (збільшення частки олійних культур – сої та ріпаку – для оптимізації логістики) та швидкому відновленні фінансової ефективності. Зростання показника ЕВІТДА з 1 гектара більш ніж у 3,5 рази (до 446 \$ у 2024 році) свідчить про відновлення економічного потенціалу галузі.

3. Безпекові та екологічні імперативи: Головним викликом для менеджменту залишається фізична безпека та екологічний стан земель. Втрата



доступу до значних площ через окупацію та мінування (13,7 млн га потенційно небезпечних територій), а також деградація ґрунтів вимагають інтеграції заходів з розмінування та рекультивації у довгострокові стратегії розвитку підприємств.

4. Євроінтеграційний вектор: Майбутнє управління земельними ресурсами визначатиметься гармонізацією з європейськими стандартами. Екологізація землекористування, перехід до точного землеробства та забезпечення сталого розвитку стають необхідними умовами для збереження конкурентоспроможності на міжнародних ринках.

Таким чином, ефективний менеджмент земельних ресурсів сьогодні – це складний симбіоз агротехнологій, фінансового планування, правового захисту та екологічної відповідальності, який є запорукою виживання та розвитку аграрного підприємства в умовах глобальної турбулентності.

### Список використаних джерел:

19. Третяк А. М. Концептуальні засади «землеустрою – 2030». *Землеустрій, кадастр і моніторинг земель*. 2013. № 1–2. С. 4–12.
20. Третяк А. М., Третяк В. М., Третяк Н. А. Концепції і закономірності розвитку землеустрою в Україні. *АГРОСВІТ*. 2024. № 14. С. 3-11. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6792.2024.14.3>.
21. Третяк А. М., Лобунько А. В. Фактори впливу на сталий розвиток земельних ресурсів сільських територій: концептуальні засади, класифікація. *Ефективна економіка*. 2025. № 9. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105.2025.9.8%20>.
22. Андрій Мартин: У 2024 році можна очікувати зростання цін на землю в межах 10-15%. URL: <https://agropolit.com/interview/1034-andriy-martin-u-2024-rotsi-mojna-ochikuvati-zrostannya-tsin-na-zemlyu-v-mejah-10-15>.
23. Інтерв'ю Андрія Мартина виданню AgroPolit.com. URL: <https://rdo.in.ua/article/intervyu-andriya-martyna-vydannu-agropolitcom>.
24. Будзьяк О., Будзьяк В., Дребот О. Управління кліматоорієнтованим землекористуванням. *Agricultural and Resource Economics*. 2022. Vol. 8. No. 3. Pp. 98–122. DOI: <https://doi.org/10.51599/are.2022.08.03.06>.
25. Neyter R., Zorya S., Muliar O. Agricultural War Damages, Losses, and Needs Review. 2024. *Agricultural War Damages Review. Ukraine*. URL: [https://kse.ua/wp-content/uploads/2024/02/RDNA3\\_ukr.pdf](https://kse.ua/wp-content/uploads/2024/02/RDNA3_ukr.pdf).
26. Гунько Л. А., Бережна К. О. Проблеми рекультивації порушених земель в Україні. *Землеустрій, кадастр і моніторинг земель*. 2021. № 2. С. 52-61.
27. Крисанов Д. Ф., Варченко О. О. Варіативність первинного виробництва аграрного сектору України: пріоритети інвестування і прогнози на перспективу. *Вісник аграрної науки*. 2023, № 10 (847). С. 76-87. DOI:



<https://doi.org/10.31073/agrovisnyk202310-11>.

28. Ревтьє-Уварова А. В., Ніконенко В. М., Сліденко О. І. Алгоритм організації моніторингу ґрунтів на основі довготривалих польових дослідів. *Вісник аграрної науки*. 2024, № 2 (851). С. 73-82. DOI: <https://doi.org/10.31073/agrovisnyk202402-11>.

29. Земельний ринок в Україні. Аналітичний огляд за 3 квартал та вересень 2024 року. URL: [https://kse.ua/wp-content/uploads/2024/10/land\\_review\\_IIIq\\_ua.pdf](https://kse.ua/wp-content/uploads/2024/10/land_review_IIIq_ua.pdf).

30. Руда А. С. Аналіз сучасного стану земельних ресурсів та морських території Миколаївської та Одеської областей. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2025. Том 10. № 2. С. 45-49. DOI: <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2025-2-7>.

31. Assessment of Agricultural Land Loss in Ukraine Due to Russia's Occupation and Evaluation of Production on Occupied Territories. URL: <https://www.projectexpeditejustice.org/investigative/agricultural-land-loss>.

32. В Україні досі потенційно заміновані близько 137 тисяч квадратних кілометрів - Прем'єр. *УкрІнформ*. 24.06.2024. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-society/4007749-v-ukraini-dosi-potencijno-zaminovani-blizko-137-tisac-kvadratnih-kilometriv-premer.html>.

33. Через заміновані території Україна щорічно втрачає 11,2 млрд доларів. URL: [https://zaxid.net/cherez\\_zaminovani\\_teritoriyi\\_ukrayina\\_shhorichno\\_vtrachaye\\_112\\_mlrld\\_dolariv\\_n1593476](https://zaxid.net/cherez_zaminovani_teritoriyi_ukrayina_shhorichno_vtrachaye_112_mlrld_dolariv_n1593476).

34. Посівні площі культур озимих на зерно та зелений корм за категоріями господарств під урожай 2025 року. URL: [https://ifstat.gov.ua/EX\\_IN/SG24.HTM](https://ifstat.gov.ua/EX_IN/SG24.HTM).

35. Аграрії спрогнозували наступний урожай. *Урядовий кур'єр*. 19.04.2024 URL: <https://ukurier.gov.ua/uk/news/agrariyi-sprognozuvali-nastupnij-urozhaj/>.

36. Жнива-2024: валовий збір зернових в Україні досяг 40 млн тонн. URL: <https://agro-business.com.ua/agrobusiness/item/30813-zhnyva2024-valovyi-zbir-zernovykh-v-ukraini-dosiah-40-mln-tonn.html>.

37. AgroReview : веб-сайт. URL <https://agroreview.com/>.

38. AGROHUB : веб-сайт. URL: <https://agrohub.ua/>.

39. Рентабельність земель в Україні суттєво зросла і за підсумками 2024 року склала \$446 з гектара. URL: <https://hospodar.ua/post/11927->.

40. Розмір нормативної грошової оцінки на 2023 рік по областях: рілля, перелоги, пасовища, сіножаті. URL: <https://agropolit.com/news/25005-rozmir-normativnoyi-groshovoyi-otsinki-na-2023-rik-po-oblastyah-rillya-perelogi-pasovischa-sinojati>.



41. Публічний звіт за 2024 рік. Державна служба України з питань геодезії, картографії та кадастру (Держгеокадастр). URL: [https://land.gov.ua/wp-content/uploads/2025/03/publichnyj-zvit\\_2024\\_ost.pdf](https://land.gov.ua/wp-content/uploads/2025/03/publichnyj-zvit_2024_ost.pdf).

**Volodymyr TOMAKH**

Junior Researcher,  
Livestock Farming Institute of the  
National Academy of Agrarian Sciences of Ukraine,  
Kharkiv, Ukraine

 <https://orcid.org/0009-0006-5449-014X>  
[tomah.volodymyr@tuta.com](mailto:tomah.volodymyr@tuta.com)

## **ECONOMIC ESSENCE AND THE ROLE OF LAND RESOURCES IN THE MANAGEMENT SYSTEM OF A MODERN AGRICULTURAL ENTERPRISE**

**Abstract.** *The article provides comprehensive theoretical and methodological substantiation and analytical generalization of the transformation of the economic essence of land resources within the management system of agricultural enterprises. The study is based on the triple nature of land as the primary means of production, a subject of labor, and a strategic market asset for capitalization. Special attention is paid to the analysis of modern extreme challenges: institutional changes within the second stage of land reform (opening the market to legal entities from 2024) and the destructive impact of full-scale military aggression.*

*Based on the data analysis from KSE Agrocenter, the Ministry of Agrarian Policy, and agro-holding reports, the scale of land fund losses caused by occupation (~4.5 million hectares of arable land) and mining (~13.7 million hectares of territory) was identified. It has been proven that, under conditions of the logistical crisis and the blocking of export routes, a strategic reorientation of land use occurred: from growing bulky grain crops to high-margin oilseeds (soybeans, rapeseed), thereby optimizing logistical costs.*

*The author analyzes the economic efficiency of land bank management through the EBITDA per hectare indicator. It was established that despite wartime shocks, the agricultural sector demonstrated high adaptability: the average EBITDA indicator increased from \$129/ha in 2023 to a projected \$446/ha in 2024/2025, indicating successful recovery from losses in the grain group.*

**Keywords:** *land resources, agrarian management, land market, land bank, EBITDA per hectare, military risks, soil demining, European integration, Green Deal, asset capitalization, sustainable development, logistical adaptation.*