

**Львівський національний університет ветеринарної медицини та
біотехнологій імені С.З. Гжицького**

**Прикарпатський національний університет імені Василя
Стефаника**

**Поліський національний університет
Uniwersytet Rzeszowski (Republika Polska)
University of West Attica, Athens (Greece)**

**Університет м. Клайпеда, (Литва)
Бельцький державний університет імені Алеку Руссо
(Молдова)**

**Чеський університет наук про життя у Празі
(Чехія) The Mazovian Academy in Plock (Republika Polska)**



**МАТЕРІАЛИ XIV Міжнародної науково-
практичної інтернет-конференції
«ЕФЕКТИВНІСТЬ ФУНКЦІОНУВАННЯ
СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ
ПІДПРИЄМСТВ»**

**Проблематика 2025:
«СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКІ ПІДПРИЄМСТВА
УКРАЇНИ В УМОВАХ СУЧАСНИХ ВИКЛИКІВ»**

м. Дубляни, 11-12 червня 2025

Ефективність функціонування сільськогосподарських підприємств. Проблематика 2025: «Сільськогосподарські підприємства України в умовах сучасних викликів»: матеріали XIV Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції, 11-12 червня 2025 р.: Дубляни, 2025. ЛНУВМБ ім. С.З. Гжицького, 216 с.

Рецензенти:

Віталій БОЙКО - д.е.н., професор кафедри менеджменту НУ «Львівська політехніка»;

Галина ШЕСТОПАЛ - д.с.-г.н., доцент, завідувач кафедри товарознавства, митної справи та управління якістю Львівського торговельно-економічного університету.

НАУКОВИЙ КОМІТЕТ КОНФЕРЕНЦІЇ:

Черевко Г.В. – Заслужений діяч науки і техніки України, д.е.н., професор кафедри економіки ЛНУВМБ

Черевко І.В. – д.е.н., професор кафедри економіки ЛНУВМБ

Слюсак Г. - д.е.н., професор, Жешувський університет (Польща)

Савіцька Я. – д.е.н., проф., Мазовецька академія в Плоцьку (Польща)

Раманаускас Ю. – д.е.н., професор, Університет м. Клайпеда (Литва)

Гікас Г. – PhD, (Economics), професор, Університет Західної Аттики (Греція)

Мовіле І.В. – д.е.н. Бельцький державний університет імені Алеку Руссо (Молдова)

Баланюк І.Ф. – д.е.н., професор, Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника

Ткачук В.І. – д.е.н., професор, Поліський національний університет

Болтянська Л.О. – к.е.н., доцент, зав. кафедри економіки і бізнесу Таврійського державного агротехнологічного університету імені Дмитра Моторного

ОРГАНІЗАЦІЙНИЙ КОМІТЕТ:

Сиротюк Г.В. – к.е.н., доцент, завідувач кафедри економіки ЛНУВМБ

Василина О.Р. – к.е.н., доцент кафедри економіки ЛНУВМБ

Яців С.Ф. - к.е.н., доцент кафедри економіки ЛНУВМБ

Березівський З.П. - к.е.н., доцент кафедри економіки ЛНУВМБ

Колач С.М. – к.е.н., доцент кафедри економіки ЛНУВМБ

Магійович Р.І. – к.е.н., доцент кафедри економіки ЛНУВМБ

У збірнику наукових праць представлено результати досліджень, присвячених аналізу стану та перспектив розвитку сільськогосподарських підприємств України в умовах сучасних економічних, соціальних, екологічних та воєнних викликів. Автори статей розглядають ключові проблеми функціонування аграрного сектору, зокрема: трансформацію аграрної політики, зміни у структурі виробництва, питання продовольчої безпеки, інноваційний розвиток, адаптацію до кліматичних змін та вплив воєнних дій на аграрну інфраструктуру.

Особлива увага приділяється механізмам підтримки стійкості аграрного бізнесу, формуванню ефективних моделей управління, ролі цифровізації та кооперації, а також розвитку експортного потенціалу сільського господарства. У збірнику запропоновано науково обґрунтовані підходи та практичні рекомендації, які можуть бути використані у формуванні державної аграрної політики, прийнятті управлінських рішень на рівні підприємств та в освітньо-науковій сфері.

Збірник буде корисним для науковців, фахівців аграрної галузі, викладачів, студентів, а також представників органів державної влади та місцевого самоврядування.

Матеріали конференції подано в авторській редакції.

© Кафедра економіки ЛНУВМБ, 2025

ЗМІСТ

Секція 1. Теоретичні засади ефективності функціонування сільськогосподарських підприємств / Theoretical Foundations of the Efficiency of Agricultural Enterprises.

Черевко Г.В.

**ВИКЛИКИ ДЛЯ УКРАЇНСЬКОГО СІЛЬСЬКОГО ГОСПОДАРСТВА ПІД
ЧАС ВІЙНИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ГАЛУЗІ..... 11**

Черевко І.В.

**ЗМІНИ В СТРУКТУРІ УКРАЇНСЬКОГО СІЛЬСЬКОГО ГОСПОДАРСТВА
ПІД ЧАС ВІЙНИ..... 14**

Корженівська Н.Л.

Осадчук І.О

Пономаренко Є.О.

**ЕКОНОМІЧНА БЕЗПЕКА СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ
В УМОВАХ ПОШКОДЖЕНЬ КРИТИЧНОЇ ІНФРАСТРУКТУРИ 16**

Сиротюк Г. В.

Іваницька М. А.

Кушнір М. М.

**ФОРМУВАННЯ СУЧАСНОЇ ПАРАДИГМИ ЕФЕКТИВНОСТІ АГРАРНОГО
ВИРОБНИЦТВА 19**

Березівський З.П.

Кривов'яза В.О.

**АГРАРНА ПОЛІТИКА УКРАЇНИ: ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ
РОЗВИТКУ 21**

Белей С.І.

Лагодін Н.В.

**ЗАСАДИ ЕФЕКТИВНОГО ФУНКЦІОНУВАННЯ
СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ У КОНТЕКСТІ
СУЧАСНИХ ВИКЛИКІВ РОЗВИТКУ СІЛЬСЬКИХ ТЕРИТОРІЙ 23**

Сиротюк Г. В.

Баран А. В.

**ЕКОНОМІКО-ЕКОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ ФУНКЦІОНУВАННЯ ТА
ІНВЕСТИЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ
ПІДПРИЄМСТВ 26**

Вороний І.В.

Коляса А.Р.

**ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ СІЛЬСЬКИХ ТЕРИТОРІЙ НА СУЧАСНОМУ
ЕТАПІ В УКРАЇНІ 28**

Березівський З. П.

Копитко А.І.

ЗЕЛЕНА ЕКОНОМІКА: МОЖЛИВОСТІ ТА РИЗИКИ ДЛЯ ТРАДИЦІЙНИХ ГАЛУЗЕЙ.....	31
--	-----------

Почерніна Н.В.

Пільчук Ю.Д.

АГРАРНЕ МІКРОПІДПРИЄМНИЦТВО: МЕТОДИКА ОЦІНКИ СТІЙКОСТІ.....	34
--	-----------

Прус Ю.О

Алба В.Є.

ВПЛИВ ПРОСТОРОВОЇ СПРАВЕДЛИВОСТІ НА ЕКОНОМІЧНУ БЕЗПЕКУ ЗЕМЛЕВОЛОДІННЯ.....	36
---	-----------

Станько Т.М.

СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ АГРАРНОГО БІЗНЕСУ ЯК ЧИННИК СТАЛОГО РОЗВИТКУ СІЛЬСЬКИХ ТЕРИТОРІЙ.....	39
---	-----------

Маркович Н.В.

ІНСТИТУЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНІ ЗАСАДИ НАРОЩУВАННЯ ЕКОНОМІЧНОГО ПОТЕНЦІАЛУ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ.....	42
--	-----------

Періг Ю.А.

РОЗВИТОК ТРУДОВИХ РЕСУРСІВ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ У СФЕРІ БІОЕКОНОМІКИ.....	45
---	-----------

Клейнота О.І.

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ РОЗВИТКУ ФУНКЦІОНУВАННЯ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ.....	48
---	-----------

Васильченко О.О.

МЕХАНІЗМ ЗАСТОСУВАННЯ РИНКОВИХ МЕТОДІВ ЦІНОУТВОРЕННЯ НА ПРОДУКЦІЮ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ	51
--	-----------

Рудник В.І.

ПІДВИЩЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ ЕФЕКТИВНОСТІ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ РИНКОВОЇ ЕКОНОМІКИ.....	54
---	-----------

Пилипенко Л.О.

ПРІОРИТЕТИ ТА СТАН ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ В УКРАЇНІ	57
--	-----------

Секція 2. Фінансово-економічні аспекти функціонування та інвестиційна привабливість сільськогосподарських підприємств / Financial and Economic Aspects of the Operation and Investment Attractiveness of Agricultural Enterprises.

Лаврук В. В

Лаврук О. С

УПРАВЛІННЯ ІНВЕСТИЦІЙНИМИ РИЗИКАМИ.....	61
--	-----------

НА ПІДПРИЄМСТВАХ АГРОПРОМИСЛОВОГО ВИРОБНИЦТВА..... 61

Гайбура Ю. А

ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНИЙ ПОТЕНЦІАЛ ПІДПРИЄМСТВ: СУТНІСТЬ І ФОРМУВАННЯ В СУЧАСНИХ УМОВАХ 64

Тебенко В.М.

ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ УКРАЇНИ..... 66

Гаврилюк В.М.

Бурденюк С. В.

НЕДЕРЖАВНІ ПЕНСІЙНІ ФОНДИ : ЕКОНОМІЧНА ДОЦІЛЬНІСТЬ ТА СОЦІАЛЬНІ ПЕРЕВАГИ 70

Грицина О.В.

СТРАХУВАННЯ ЯК МЕХАНІЗМ УПРАВЛІННЯ АГРАРНИМИ РИЗИКАМИ 72

Ціцька Н.Є.

Фрей Р.В.

УПРАВЛІНСЬКИЙ ОБЛІК В СИСТЕМІ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ ПІДПРИЄМСТВА НА ВИРОБНИЦТВО ПРОДУКЦІЇ РОСЛИННИЦТВА..... 75

Kolodiy A.V

BUSINESS FINANCES AS A FACTOR IN ENHANCING THE INVESTMENT ATTRACTIVENESS OF AGRICULTURAL ENTERPRISES 78

Виклюк М.І.

Мрихін С.О.

ІНВЕСТИЦІЙНІ МЕХАНІЗМИ РОЗВИТКУ РЕГІОНІВ В УМОВАХ ВИКЛИКІВ СУЧАСНОСТІ 81

Вовк М.С.

ДЕРЖАВНА ПРОГРАМА «ДОСТУПНІ КРЕДИТИ 5-7-9» ЯК ЕФЕКТИВНИЙ ІНСТРУМЕНТ ПІДТРИМКИ БІЗНЕСУ В УМОВАХ ВІЙСЬКОВОЇ ЕКОНОМІКИ 83

Рудник В.І.

ФІНАНСОВА СТАБІЛЬНІСТЬ АГРАРНОГО СЕКТОРУ В УМОВАХ ВОЄННОГО ТА ІНТЕГРАЦІЙНОГО СТРЕСУ 86

Римар Р.В.

РОЛЬ БІОЕНЕРГЕТИКИ У ПІДВИЩЕННІ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ПРИВАБЛИВОСТІ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ 89

Борис В.М.

Білінська А.О.

ЕКОНОМІЧНА БЕЗПЕКА АГРАРНОГО БІЗНЕСУ В УМОВАХ ГЛОБАЛЬНОЇ НЕСТАБІЛЬНОСТІ 92

Бліновський А.Ю.

СУТНІСТЬ ТА СТРУКТУРА ФІНАНСОВО-КРЕДИТНОЇ ІНФРАСТРУКТУРИ ПІДТРИМКИ АГРОПРОМИСЛОВОГО КОМПЛЕКСУ УКРАЇНИ..... 94

Касьянчук С.М.

ВИКЛИКИ ДЛЯ УКРАЇНСЬКОГО СІЛЬСЬКОГО ГОСПОДАРСТВА ПІД ЧАС ВІЙНИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ГАЛУЗІ..... 96

Lytvyn R.I.

SUSTAINABLE FDI ATTRACTION IN AGRICULTURE 99

Михайлишин О.М.

МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ ДІАГНОСТИКИ ПЛАТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ В СУЧАСНИХ УМОВАХ 101

Секція 3. Практичні аспекти управління ефективністю

сільськогосподарських підприємств в умовах сучасних викликів / Practical Aspects of Managing the Efficiency of Agricultural Enterprises under Current Challenges

Сиротюк Г.В.

Стахів І.М.,

РИЗИКИ В АГРАРНОМУ СЕКТОРІ ТА УПРАВЛІННЯ НИМИ 105

Павленчик Н.Ф.

Павленчик А.О.

ПЕРСПЕКТИВИ ВИКОРИСТАННЯ СТРАТЕГІЇ LEAN-МЕНЕДЖМЕНТУ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИМИ ПІДПРИЄМСТВАМИ В УКРАЇНІ..... 107

Колач С.М.

ЕФЕКТИВНІСТЬ ТА РОЗВИТОК БІЗНЕСУ В БІОЕКОНОМІЦІ 110

Василина О.Р.

Годіс С.Я.

СУЧАСНІ УМОВИ ТА НАПРЯМИ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ..... 112

Магійович Р.І.

СПЕЦИФІКА ФУНКЦІОНУВАННЯ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ У КОНТЕКСТІ ІНВЕСТИВАННЯ 114

Зеліско Н.Б.

ФОРМУВАННЯ БІЗНЕС-КУЛЬТУРИ ЯК ЧИННИКА ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ АГРАРНОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА 117

Струк Н. Р.

БРЕНДИНГ УКРАЇНСЬКОГО АГРОБІЗНЕСУ В УМОВАХ СУЧАСНИХ ВИКЛИКІВ..... 120

Halanets V. V.

CONTEMPORARY CHALLENGES AND PRACTICAL ASPECTS OF IMPROVING THE PERFORMANCE OF AGRICULTURAL ENTERPRISES 122

Магійович Р.І.

Здебський П.П.

СТАН ТА ПЕРСПЕКТИВИ УКРАЇНСЬКОГО ЕКСПОРТУ ОРГАНІЧНОЇ ПРОДУКЦІЇ 125

Струк Н. Р.

Костюк Б.А

УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ КРАФТОВИХ ВИРОБНИКІВ МОЛОЧНОЇ ПРОДУКЦІЇ В УМОВАХ ВІЙНИ 128

Линдюк А.О.

ІНСТИТУЦІЙНА СПРОМОЖНІСТЬ ГРОМАД В УПРАВЛІННІ ТРУДОВИМ ПОТЕНЦІАЛОМ АГРАРНОГО СЕКТОРУ 130

Olha MALETSKA

DIGITAL TECHNOLOGIES AS TOOLS FOR COMBATING CORRUPTION 133

Лизак М.П.

УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ ЯК КЛЮЧОВИЙ ФАКТОР ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ У СУЧАСНИХ ЕКОНОМІЧНИХ УМОВАХ 135

Рурак І.В.

СЦЕНАРІЇ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ АКТИВНОСТІ В АГРАРНОМУ СЕКТОРІ СІЛЬСЬКИХ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД 138

Пилип'як О.В.

Корчак Н.В.

ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОЇ ПРОДУКЦІЇ ЯК ШЛЯХ ЗБІЛЬШЕННЯ ЕКСПОРТНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВ В СУЧАСНИХ УМОВАХ 141

Ткачук О. В.

ЕФЕКТИВНІСТЬ І ПЕРСПЕКТИВИ ЛІКАРСЬКОГО РОСЛИННИЦТВА 144

Михновецький Ю.О.

МОДЕРНІЗАЦІЯ МЕХАНІЗМІВ ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ ЯК ФАКТОР ЕФЕКТИВНОГО РОЗВИТКУ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ 147

Масловський А.В.

ОЦІНКА ЕКОНОМІЧНОЇ ЕФЕКТИВНОСТІ ФЕРМЕРСЬКИХ ГОСПОДАРСТВ В СУЧАСНИХ УМОВАХ: ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ 150

Варфалюк В.В.

УПРАВЛІННЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСАМИ У СИСТЕМІ СТРАТЕГІЧНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ВЕЛИКОТОВАРНИХ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ.....	152
--	------------

Ханас В.А.

ІНВЕСТИЦІЙНИЙ ШЛЯХ АКТИВІЗАЦІЇ ІННОВАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ У ДІЯЛЬНОСТІ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ.....	154
---	------------

Іващенко М. В.,

ХРОНОЛОГІЯ СТАНОВЛЕННЯ КОНКУРЕНЦІЇ В АГРАРНОМУ СЕКТОРІ УКРАЇНИ.....	156
--	------------

Секція 4. Цифрова трансформація та соціальна відповідальність аграрного бізнесу / Digital Transformation and Social Responsibility of Agribusiness

Сиротюк Г. В.

ЕКОНОМІЧНА ДОЦІЛЬНІСТЬ ЦИФРОВИХ ІННОВАЦІЙ В АГРАРНОМУ СЕКТОРІ В КОНТЕКСТІ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ.....	160
---	------------

Рудик В.К.

СОЦІАЛЬНИЙ ЗАХИСТ ПРАЦІВНИКІВ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ В СУЧАСНИХ УМОВАХ.....	162
--	------------

Кошкалда І.В.

Прокопишин О.С.

SMART-АГРО: ВПЛИВ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНИХ СИСТЕМ НА ПРОДУКТИВНІСТЬ ГОСПОДАРСТВ.....	165
--	------------

Болтянська Л.О.

ОСОБЛИВОСТІ ФУНКЦІОНУВАННЯ РИНКУ ПЛОДОВОЇ ПРОДУКЦІЇ В УКРАЇНІ: ВИРОБНИЧІ ТА СПОЖИВЧІ АСПЕКТИ.....	168
--	------------

Marta Bochniak

Kateryna Yankovska

DIGITAL TRANSFORMATION OF AGRICULTURAL BUSINESS IN POLAND AND UKRAINE.....	171
---	------------

Колодійчук В. А.

Куртяк М. Б.

СОЦІАЛЬНИЙ ВИМІР ГНУЧКОСТІ ЛОГІСТИКИ В СИСТЕМІ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛІННЯ ЗЕРНОВИМ РИНКОМ.....	174
--	------------

Василина О.Р.

Гусак Д.Д.

ВИКОРИСТАННЯ ТЕХНОЛОГІЙ BIG DATA У ПРОГНОЗУВАННІ ЕКОНОМІЧНИХ РИЗИКІВ ПІДПРИЄМСТВ.....	177
--	------------

Завадських Г. М

КСВ ЯК ІНСТРУМЕНТ СТАЛОГО АГРАРНОГО РОЗВИТКУ.....	179
--	------------

Кифяк В.

Олійник О

Лисак О.І

GREENTECH У СІЛЬСЬКОМУ ГОСПОДАРСТВІ: БАЛАНС МІЖ ІННОВАЦІЯМИ, ПРИБУТКОМ ТА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ 185

Белей С.І.

Пінькас А.О.

СУЧАСНІ ПРОБЛЕМИ ВПРОВАДЖЕННЯ ЦИФРОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ В АГРОПРОМИСЛОВІСТІ..... 188

Райтер Н.І.

Мацьків Г.В.

ЦИФРОВІЗАЦІЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ ЯК КЛЮЧОВИЙ НАПРЯМ ВДОСКОНАЛЕННЯ КОМЕРЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ..... 190

Струк Н. Р.

Буравенко О.О.

ІНСТРУМЕНТИ ЦИФРОВОГО МАРКЕТИНГУ В АГРОБІЗНЕСІ..... 193

Mironchuk Z.P.

Bilyi M.V.

THE IMPACT OF DIGITALISATION ON THE DEVELOPMENT OF ACCOUNTING IN UKRAINE 196

Колодій І.В.

УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМИ ПРОЦЕСАМИ В АГРАРНІЙ СФЕРІ В УМОВАХ ДІДЖИТАЛІЗАЦІЇ: СУЧАСНІ ПІДХОДИ МЕНЕДЖМЕНТУ.... 198

Фугело П.М.

СОЦІАЛЬНІ АСПЕКТИ ФУНКЦІОНУВАННЯ АГРАРНОГО БІЗНЕСУ В УКРАЇНІ 201

Смолінський В.Б.

СИСТЕМНИЙ ПІДХІД ДО ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ: ІНФОРМАЦІЙНО-ТЕХНОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ 203

Боровик Н.В.

Боровик Д.О.

ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ ТА СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ АГРАРНОГО БІЗНЕСУ..... 206

Дреботій Н.І.

СТАЛИЙ АГРАРНИЙ РОЗВИТОК В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ ТА СОЦІАЛЬНИХ ЗОБОВ'ЯЗАНЬ 208

Прудивус І.Я.

ВИКЛИКИ ВПРОВАДЖЕННЯ ERP-СИСТЕМ В АГРАРНОМУ СЕКТОРІ ЯК ІНСТРУМЕНТУ УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ 210

Кушка П. А.

ОПЛАТА ПРАЦІ В СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВАХ ЯК КРИТЕРІЙ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ АГРАРНОГО БІЗНЕСУ	213
--	------------

СЕКЦІЯ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ЕФЕКТИВНОСТІ ФУНКЦІОНУВАННЯ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ / THEORETICAL FOUNDATIONS OF THE EFFICIENCY OF AGRICULTURAL ENTERPRISES.

УДК 63(477):330.3:[355.4(470+57):(477"2022/..."

Черевко Г.В., д.е.н., професор
ORCID ID 0000 0002 0072 5816

*Львівський національний університет ветеринарної медицини
та біотехнологій імені Степана Гжицького, м. Львів*

ВИКЛИКИ ДЛЯ УКРАЇНСЬКОГО СІЛЬСЬКОГО ГОСПОДАРСТВА ПІД ЧАС ВІЙНИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ГАЛУЗІ

JEL ID O13; Q10

Сільське господарство України загальноновизнано пріоритетною сферою української економіки та забезпечує продовольством значну частину населення країни та світу. У довоєнний період продукція українського сільського господарства становило 41% від загального експорту країни [3]. Станом на 2021 рік на Україну припадало понад 40% світового експорту соняшникової олії, понад 10% кукурудзи та ячменю, близько 10% пшениці та ріпаку [4]. До російського вторгнення Україна постачала 50% запасів зерна для виконання Всесвітньої продовольчої програми ООН (ВПП), найбільшої гуманітарної організації у світі [1].

Внаслідок цього та внаслідок специфіки динамічної ситуації сформувалася складна структурна динаміка аграрного сектора України: великий аграрно-промисловий бізнес конкурує з фермерськими господарствами та дрібними господарствами сімейного типу (особистими селянськими господарствами). Великий агробізнес контролює 53,9% орних земель і забезпечує 54,5% валового внутрішнього сільськогосподарського виробництва України, в основному спеціалізується на виробництві зерна та олійних культур на експорт. Іншу частку, 46,1% сільськогосподарського виробництва, забезпечують різноманітні малі та середні сімейні і особисті селянські господарства (господарства населення), які обробляють 45,5% землі [3].

Загалом розвиток сільського господарства в Україні, як і в усьому світі, тривалий час відбувався за моделлю модернізації, заснованої на спеціалізації, інтенсифікації та масштабності виробництва. Зокрема, досвід розвитку аграрного сектору ЄС показує, що модернізація фермерських господарств та аграрна політика протягом тривалого часу були спрямовані на спеціалізацію, укрупнення земель та зниження собівартості виробництва для задоволення попиту на більш дешеві продукти харчування [2].

Російське вторгнення перед початком весняної посівної 2022 року принесло величезні руйнування та проблеми сільськогосподарському виробництву та сільській місцевості. Крім того, війна не зняла напруги між великими та дрібними виробниками сільськогосподарської продукції в Україні. Навпаки, це загостило напругу – війна не припинилася, а лише посилила боротьбу за ресурси та державну підтримку між великим агробізнесом та селянськими господарствами, постійно ставлячи на порядок денний питання про майбутнє українського сільського господарства. Повномасштабна війна продемонструвала системну вразливість глобалізованого неоліберального сільського господарства, яке характеризується вузькою спеціалізацією у сільськогосподарському виробництві, залежністю від міжнародної торгівлі продуктами харчування, паливом і добривами, а також надмірною залежністю від виробництва кількох основних продуктів (таких як пшениця, насіння соняшнику, кукурудза тощо) для більшості дієт.

Цілеспрямовані атаки російських військових на українське сільське господарство, такі як обстріли сільськогосподарських об'єктів та інфраструктури по всій Україні, мінування та підпал сільськогосподарських угідь поблизу зон активних бойових дій, п'ятимісячна блокада чорноморських портів (і відновлення блокади з липня 2023 року), підлив дамби Каховської ГЕС надзвичайно ускладнили функціонування українського агросектору [3]. Часті атаки Росії на українські електростанції поставили під загрозу існування промислового тваринництва та птахівництва в Україні, яке, як і аналогічне виробництво в інших країнах, дуже залежить від постачання електроенергії. Наприклад, критична ситуація, яка ледве не стала екологічною катастрофою, сталася у травні 2022 року на Чорнобаївській птахофабриці (найбільша птахофабрика в Європі) у Херсонській області, де внаслідок авіаудару російської авіації по місцевій електростанції загинуло понад 4 мільйони курей та близько 700 тисяч курчат без можливості їх утилізації. Війна показала, що вузькоспеціалізоване сільське господарство життєздатне лише в умовах стабільних ринків. Українське експортоорієнтоване сільське господарство, представлене великими сільськогосподарськими підприємствами, було паралізовано в перші місяці війни, бо припинило справлятися з логістикою. Великий промисловий агробізнес використовує складні технології та методи виробництва, які не дають можливості налагодити свою діяльність за відсутності певних ресурсів і швидко адаптуватися до потрясінь і викликів війни. Їхня складна логістика, технології та величезний масштаб можуть бути ефективними в мирний час, але не під час війни. Спосіб організації виробництва також робить українські агрохолдинги надзвичайно вразливими до серйозних потрясінь і збурень. У перші дні війни, велика розпорошеність сільськогосподарського бізнесу одного господарства практично по всій країні призвела до розриву виробничих і техніко-технологічних зв'язків. В результаті навіть ті агрохолдинги, чиї землі перебували поза зоною активних бойових дій, не змогли обробляти свої поля, оскільки були зруйновані ланцюги поставок. А сімейні та особисті селянські господарства змогли відносно швидко адаптуватися і почати виробляти продовольство для своїх потреб, своїх громад,

армії та народу України. Місцеві виробники продуктів харчування менш залежать від зовнішніх ресурсів і міжнародної торгівлі, оскільки вони мають власне обладнання, машини та складські приміщення, вони часто використовують органічні добрива та місцеве насіння, вони переробляють і продають свої продукти харчування на місцевих ринках і через неформальні мережі, і вони залежать від домогосподарств або місцевої робочої сили. Оскільки продуктів сільського господарства стало дефіцитом, дрібні землевласники почали використовувати більше ручної праці та менше техніки, іноді навіть орати поля кінями. Вони замінили хімічні добрива на органічні, і експортоорієнтовані господарства змогли швидко переорієнтуватися на внутрішній ринок, виробляючи, наприклад, гречку замість кукурудзи. Але найважливішим чинником стала надзвичайна згуртованість і солідарність, які допомагають українському народу вистояти у найважчі часи. Тенденцію розвитку ситуації також «підігріває» акцент у допомозі країн-партнерів аграрній сфері економіки України у бік дрібних виробників. Звичайно, стверджувати, що малі виробники не постраждали від війни, було б неправильним. Збої в ланцюгах створення вартості та постачання, а також непередбачуваність цін мають наслідки для людей, які займаються сільським господарством, підкреслюючи їх взаємозалежність від аграрної економіки країни. Російські артилерійські обстріли, мінування, руйнування інфраструктури та об'єктів також відбуваються на землях фермерських та господарств населення, через що вони стикаються з проблемами, подібними до описаних вище для агробізнесу.

Немає жодних підстав стверджувати, що в Україні необхідно повністю припинити велике сільськогосподарське виробництво. Агробізнес приносить до бюджету надходження, необхідні для відновлення країни після війни. Крім того, багато країн залежать від експорту українського зерна, а Україна має гарну землю та сприятливий клімат, щоб залишатися «житницею світу». Але очевидно, що для великого агробізнесу важливо вводити більше обмежень, включаючи жорсткі екологічні вимоги та зробити агробізнес більш прозорим. Важливо також, що український уряд змінює пріоритети в аграрній політиці з «чим більше, тим краще» на підтримку малих ферм та господарств населення.

У найближчій перспективі в українському сільському господарстві вимальовується ще одна цікава тенденція, вимушена воєнними діями та їх наслідками. Мова йде про відчутну переорієнтацію виробників сільськогосподарської продукції на виробництво нішевих видів продукції і певною мірою відхід від традиційних експортоорієнтованих її видів навіть у середовищі крупних підприємств. При цьому відповідно зростатиме і експортний потенціал нішевої продукції.

Використані джерела:

1. Albaladejo R. A.. Agriculture of Ukraine. From Russian invasion to European integration. Research Service of the European Parliament. 2024. URL: [https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/BRIE/2024/760432/EPRS_BRI\(2024\)760432_EN.pdf](https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/BRIE/2024/760432/EPRS_BRI(2024)760432_EN.pdf) (accessed: 21.04.2025).

2. Bartolini F., Viaggi D.. The common agricultural policy and the determinants of changes in EU farm size. Land Use Policy 2013. 31: 126-135. DOI: 10.1016/j.landusepol.2011.10.007.
3. Mamonova N., Zamuruyeva I.. Land reform and agriculture of Ukraine during the war – interview with Natalia Mamonova. 2024. URL: <https://commons.com.ua/uk/zemelnareforma-v-ukrayini-pid-chas-vijni/> (accessed: 21.04.2025).
4. Matveev M.. Agriculture and the agricultural land market of Ukraine: The impact of the war. 2023. URL: <https://voxukraine.org/silске-gospodarstvo-ta-rynok-silskogospodarskyhzemel-ukrayiny-vplyv-vijny>.

УДК 338.431(477):33.05:[355.4(470+57):(477)]”2022/...”

Черевко І.В., д.е.н., професор

ORCID ID 0000 0002 8411 6136

*Львівський національний університет ветеринарної медицини
та біотехнологій імені Степана Гжицького, м. Львів*

ЗМІНИ В СТРУКТУРІ УКРАЇНСЬКОГО СІЛЬСЬКОГО ГОСПОДАРСТВА ПІД ЧАС ВІЙНИ

JEL ID O13; Q10

Війна в Україні спричинила значні зміни в структурі сільського господарства. Посівні площі зменшилися, а логістика та експорт були порушені.

Зростання цін, нестача добрив і пестицидів, а також труднощі з обслуговуванням і ремонтом обладнання ще більше ускладнили сільськогосподарське виробництво, що відповідним чином сформувало низку потужних викликів [2].

Російське вторгнення завдало рекордних збитків аграрному сектору України. Значна кількість сільськогосподарських та переробних підприємств були зруйновані або серйозно пошкоджені, а також зерносховища, теплиці та сільськогосподарська техніка. Внаслідок часткової окупації, замінованих територій та підриву Новокаховської дамби в червні 2023 року відбулося значне скорочення площі орних земель в обробітку. Менш ніж за три роки посівні площі країни скоротилися більш ніж на 21% - з 28,6 млн га у 2021 році до лише 22,5 млн га у 2024 році [1].

Зміни в структурі сільського господарства:

Скорочення посівних площ: через бойові дії, окупацію та заміновані землі посівні площі за кілька років скоротилися більш ніж на 21% [2].

Зміна структури посівів: для оптимізації ресурсів та зменшення ризику втрат рекомендується впроваджувати види з відносно нижчою врожайністю.

Проблеми з логістикою та експортом: порушення ланцюгів постачання, закриття портів та обмеження руху товарів ускладнюють транспортування врожаю та його експорт.

Тваринницька криза: поглиблення кризи у тваринництві, особливо у м'ясній та молочній галузях, через труднощі з доступом до кормів, транспортуванням та збутом.

Нестача робочої сили: внутрішня та зовнішня міграція, а також мобілізація до армії створюють дефіцит робочої сили в аграрному секторі.

Виклики та проблеми:

Спад виробництва: внаслідок вищезазначених факторів спостерігається значне падіння виробництва та доходів українських сільськогосподарських виробників.

Зростання цін: зростання цін на добрива, паливо та інші фактори виробництва, а також труднощі з експортом призводять до збільшення виробничих витрат.

Довгострокові наслідки: війна може мати довгострокові наслідки для українського сільського господарства, включаючи втрату інфраструктури, знищення земель та проблеми з відновленням виробничого потенціалу.

Потреба у підтримці: сільськогосподарський сектор потребує підтримки уряду та міжнародної спільноти, щоб забезпечити його функціонування та задоволення потреб громадян.

Інші виклики, з якими наразі стикається агропромисловий сектор України, включають: постійну нестачу фінансових ресурсів для сталого ведення сільськогосподарської діяльності, зокрема через зростання виробничих витрат; спрощення процесів сільськогосподарського виробництва та мінімізацію використання добрив і засобів захисту рослин; поглиблення кризи у тваринництві, особливо у м'ясній та молочній галузях; зростаючий дефіцит робочої сили через внутрішню та зовнішню міграцію, а також мобілізацію до армії. Ці фактори, разом із порушенням ланцюгів постачання, блокуванням ринків та вимушеним скороченням експорту агропродовольчої продукції, призвели до значного падіння виробництва та доходів українських сільгоспвиробників.

Незважаючи на російське вторгнення, Україна все ще має потужний експортний потенціал і зберігає сильні позиції на світовому ринку продовольства. Ключовими категоріями українського товарного експорту є харчові продукти (переважно зернові), метали та вироби з них, а також машини, обладнання та транспортні засоби. У 2023р. Україна експортувала найбільше товарів до Польщі, Румунії та Китаю [1].

Аграрний сектор є важливим фактором стабілізації економіки України під час повномасштабного збройного конфлікту. Незважаючи на численні спроби зруйнувати українську портову інфраструктуру, Україна залишається одним із провідних експортерів агропродовольчої продукції. В останні роки аграрний сектор став ключовим джерелом надходжень до державного бюджету. Водночас, через низькі проміжні запаси та менші обсяги врожаю ми бачимо зниження експорту агропродовольчої продукції у 2024/2025 маркетинговому році [1]. Однак не можна виключати, що зі зростанням світових цін українські виробники зможуть заробити на цьому експорті щонайменше стільки ж, скільки й у 2023/2024 маркетинговому році.

Використані джерела:

1. Bazhenova H. Ukraińskie rolnictwo w 2024 roku: zbiory i potencjał eksportowy. URL: <https://ies.lublin.pl/komentarze/ukrainskie-rolnictwo-w-2024-roku-zbiory-ipotencjal-eksportowy/> (accessed 20.05.2025).
2. Zmiana struktury rolnictwa Ukrainy w czasie wojny. 2025. URL: <https://www.google.com/search?q=Zmiana+struktury+rolnictwa+Ukraony+w+czasie+wojny&oq=Zmiana+struktury+rolnictwa+Ukraony+w+czasie+wojny&aqs=chrome..69i57j0i751j0i512i546j0i751l3.17120j0j15&sourceid=chrome&ie=UTF-8> (accessed 25.05.2025).

Корженівська Н.Л., д.е.н., професор
ORCID: 0000-0002-4665-6676

Осадчук І.О., аспірант спеціальності 073 «Менеджмент»
Пономаренко Є.О., аспірант спеціальності 051 «Економіка»
*Заклад вищої освіти «Подільський державний університет»
м. Кам'янець-Подільський*

ЕКОНОМІЧНА БЕЗПЕКА СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ПОШКОДЖЕНЬ КРИТИЧНОЇ ІНФРАСТРУКТУРИ

JEL ID D20, O10, O13, Q42

Сільськогосподарські підприємства є одним із ключових елементів економічної системи України. У мирний час аграрний сектор забезпечував значний внесок у внутрішній валовий продукт, зайнятість населення, стабільність на валютному ринку через експорт продукції. Однак із початком повномасштабної війни економічне середовище зазнало суттєвих змін, які безпосередньо вплинули на стабільність функціонування підприємств аграрної галузі. Зокрема, найбільш критичним викликом стало пошкодження об'єктів інфраструктури, без яких неможливе нормальне ведення сільськогосподарської діяльності.

Економічна безпека аграрних підприємств у воєнний період опиняється під загрозою через масштабні пошкодження інфраструктури та виробничих об'єктів у результаті бойових дій, втрату частини сільгоспугідь через окупацію і бойові дії, наявність замінованих територій, скорочення трудових ресурсів у зв'язку з мобілізацією та вимушеною міграцією, обмежені можливості доступу до фінансування та інвестицій, подорожчання матеріально-технічного забезпечення, особливо пального, перебої з енергопостачанням, дестабілізацію логістичних зв'язків і експортної інфраструктури, а також через зниження врожайності внаслідок неможливості вчасно провести повний комплекс агротехнічних робіт [1].

Аграрні підприємства втратили доступ до електроенергії, води, палива, які є основою для забезпечення виробничих процесів. Часто внаслідок обстрілів чи

руйнувань зникає можливість зберігати вирощену продукцію в належних умовах або транспортувати її до місць реалізації. Все це значно підвищує витрати та знижує дохідність виробництва, а в деяких випадках – робить його повністю збитковим. Крім того, в умовах нестабільності підприємства не можуть планувати майбутні посіви, закупівлю матеріалів або модернізацію техніки, що ще більше знижує рівень економічної безпеки.

Аналіз динаміки діяльності аграрних підприємств України у період з 2019 по 2023 рік показує помітні коливання. Так, кількість активних господарств зменшилася з 75 450 у 2019 році до 53 281 у 2022 році, що було зумовлено як наслідками пандемії, так і початком повномасштабної війни. Проте вже у 2023 році спостерігалось зростання цього показника до 62 960 підприємств. Аналогічна динаміка простежується і в обсягах реалізованої продукції: з 556,3 млн грн у 2019 році показник зріс до 918,6 млн грн у 2021 році, що свідчить про здатність галузі адаптуватися до складних умов. У 2022 році через війну відбулося зниження реалізації до 680,4 млн грн, але в 2023 році розпочалося часткове відновлення - до 780,1 млн грн. Загалом ці тенденції демонструють, що попри серйозні виклики, аграрний сектор України зберігає гнучкість і поступово відновлює свою діяльність [2].

Окрему загрозу становить порушення логістичних ланцюгів. Якщо раніше більшість продукції вивозилась через морські порти, то зараз значна частина аграріїв змушена переорієнтовуватись на альтернативні шляхи - через західний кордон, що збільшує витрати та створює значне навантаження на внутрішню транспортну систему. Крім того, небезпека пересування в прикордонних та прифронтових регіонах ускладнює роботу персоналу, змушує підприємства зменшувати масштаби діяльності або навіть тимчасово її припиняти.

Також варто враховувати, що в умовах руйнування критичної інфраструктури багато підприємств втрачають можливість користуватись кредитними ресурсами, оскільки знижується їхня платоспроможність та інвестиційна привабливість. Банки та інвестори не готові вкладати кошти у бізнес, який перебуває під постійною загрозою знищення. Це обмежує можливості оновлення основних засобів, закупівлі сучасної техніки, впровадження енергоефективних рішень або переходу на менш ризиковані форми виробництва.

Для ефективного відновлення інфраструктури та мереж зв'язку можливо залучати міжнародну фінансову допомогу та матеріальні ресурси для відновлення інфраструктури та мереж зв'язку в аграрному секторі. Втім, для успішного залучення інвестицій важливо забезпечити привабливе середовище для інвесторів. Серед ключових чинників стабільна політична та економічна ситуація, надійна і передбачувана правова система, мінімізація адміністративних перешкод, а також розвиток інфраструктури, яка дозволить ефективно використовувати вкладені ресурси [3].

Проте, скільки б не надходило міжнародної підтримки, головним стратегічним пріоритетом для країни мають бути заходи державної політики щодо підтримки бізнесу. Упродовж 2022 року за рахунок коштів Державного бюджету вдавалося реалізовувати низку заходів, спрямованих на зміцнення

економічної безпеки підприємств та мінімального гарантування їх безпеки. Серед них програми релокації бізнесу, податкові пільги, пільгове кредитування, впроваджуються інноваційні та енергозберігаючі технології. Проте окремі види пільг після 2023 року не приводили до очікуваного ефекту, і виникла потреба переорієнтування на підприємства, які створюють додану вартість, що дозволяє вводити в обіг набагато більше коштів [4].

Зменшення кількості працівників також є серйозною проблемою. Частина робітників виїхала за кордон або була мобілізована, що призвело до кадрового дефіциту. У поєднанні з пошкодженням виробничих приміщень та техніки це суттєво гальмує будь-яке відновлення. У багатьох випадках керівники підприємств вимушені шукати нетипові рішення, зокрема скорочення площ обробітку, перехід на менш трудомісткі культури, або тимчасове об'єднання ресурсів із сусідніми господарствами.

У таких умовах надзвичайно важливою стає адаптивність сільськогосподарських підприємств. Ті, хто здатен оперативно реагувати на зміну середовища, впроваджувати альтернативні енергетичні джерела, будувати локальні сховища, налагоджувати партнерства із логістичними компаніями, мають більше шансів зберегти економічну стабільність. Важливу перспективу для аграрного сектору становить розвиток відновлюваних джерел енергії. Установка сонячних електростанцій, біогазових установок або міні-вітрових турбін дозволяє знизити залежність від централізованого енергопостачання, яке є особливо вразливим у зоні бойових дій. Використання ВДЕ не лише зменшує витрати на енергоресурси, а й підвищує рівень енергетичної автономії господарств. У поєднанні з цифровізацією процесів це відкриває шлях до створення більш сталих і кризостійких моделей агровиробництва. Також важливу роль відіграє підтримка держави як у вигляді фінансової допомоги, так і через створення умов для страхування ризиків, що виникають через втрату інфраструктури.

Перехід на децентралізовані, альтернативні системи енергозабезпечення, зокрема відновлювані джерела енергії, розвиток внутрішнього перероблення, пошук нових ринків збуту та впровадження цифрових технологій є тими напрямками, які можуть допомогти аграрним підприємствам не лише вижити в умовах кризи, а й зміцнити свою економічну базу у перспективі.

Таким чином, пошкодження критичної інфраструктури є серйозним викликом для економічної безпеки сільськогосподарських підприємств України. Проте за умови правильної стратегії дій, поєднання гнучкості, інновацій та підтримки з боку держави й міжнародних партнерів, можливе збереження аграрного потенціалу країни навіть у найскладніших умовах.

Використані джерела:

1. Сисоліна Н.П., Савеленко Г.В. Економічна безпека агропідприємств в умовах війни: можливості та загрози. Економіка та суспільство. Вип. 65. 2024. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-65-19>.

2. Перевозова І.В. Переосмислення стратегії та тактики управління аграрними підприємствами в умовах воєнного часу. Актуальні питання економічних наук. Менеджмент. DOI <https://doi.org/10.5281/zenodo.15186734>.

3. Герасимчук С.Г. Забезпечення економічної безпеки та стійкості аграрного сектору України в умовах військового та пост-військового стану. European scientific journal of Economic and Financial innovation. №1(11). 2023. DOI: <http://doi.org/10.32750/2023-0107>.

4. Правдивець О.М., Щербан О.Я., Білик Р.Р., Квасній Л.Г. та Гринаш Л.П. Економічна безпека підприємств в умовах сучасних викликів: прагматика та вектори зміцнення. Український журнал прикладної економіки та техніки. 2023 рік. Том 8. № 1. С. 194-201. DOI: <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2023-1-28>.

УДК 338.45

Сиротюк Г. В., к.е.н., доцент
ORCID ID: 0000-0002-8740-7959

Іваницька М. А., студентка 6-го курсу центру перепідготовки та підвищення кваліфікації ОПП «Економіка»

Кушнір М. М., студент 5-го курсу факультету управління, економіки та права ОПП «Економіка»

Львівський національний університет ветеринарної медицини та біотехнологій ім. С.З. Гжицького, м. Львів

ФОРМУВАННЯ СУЧАСНОЇ ПАРАДИГМИ ЕФЕКТИВНОСТІ АГРАРНОГО ВИРОБНИЦТВА

JEL ID: Q12, Q18, O 13

Постановка проблеми. Сучасне аграрне виробництво функціонує в умовах глибоких трансформаційних змін, зумовлених кліматичними викликами, цифровізацією економіки та зростанням глобальної конкуренції. Традиційне розуміння ефективності, що ґрунтується переважно на кількісних показниках обсягу виробництва й мінімізації витрат, втрачає актуальність. Сучасні умови вимагають врахування нових вимірів ефективності: ресурсозбереження, впливу на навколишнє середовище, соціальної відповідальності підприємств, рівня використання цифрових технологій, інноваційності. Таким чином, формується нова парадигма ефективності аграрного виробництва.

Результати дослідження. Традиційно ефективність аграрного виробництва трактувалася переважно з позицій економічних показників – урожайність, рентабельність, продуктивність праці, витрати на одиницю продукції тощо. Такий підхід був адекватний індустріальній моделі господарювання, орієнтованій на кількісне зростання. З початком ХХІ століття все більше уваги приділяється екологічним наслідкам інтенсивного

землеробства, збереженню родючості ґрунтів, біорізноманіттю та впровадженню принципів сталого розвитку.

Сучасне розуміння ефективності аграрного виробництва ґрунтується на інтегрованому підході, який охоплює такі складові:

1. Економічну ефективність – здатність підприємства отримувати прибуток, оптимізуючи використання виробничих ресурсів, стійкість бізнес-моделі та здатність до цифрової трансформації.
2. Екологічну ефективність – здатність здійснювати виробництво з мінімальним негативним впливом на довкілля, дотримання принципів циркулярної економіки.
3. Соціальну ефективність – дотримання соціальних стандартів, забезпечення гідної оплати праці, розвиток сільських територій.

Сучасний підхід до розвитку аграрного виробництва можливий за умови впровадження інноваційних, сталих та соціально відповідальних практик, зокрема [1, 2]:

1. Впровадження цифрових технологій (AgTech, big data, smart farming) для підвищення точності та гнучкості управлінських рішень.
2. Застосування екологічно безпечного виробництва – органічне землеробство, агролісівництво, точне зрошення.
3. Оцінки ефективності за ESG-критеріями (екологія, соціальна відповідальність, корпоративне управління).
4. Підвищення ролі людського капіталу – освіта, професійний розвиток, мотивація кадрів у сільському господарстві.

В умовах війни та післявоєнного відновлення для України особливо актуальними є нові орієнтири ефективності, що сприятимуть підвищенню експортного потенціалу, інтеграції до цифрового та «зеленого» ринку ЄС, збереженню аграрного потенціалу регіонів та підтримці фермерства.

Серед головних проблем залишатиметься проблема дефіциту трудових ресурсів в сільськогосподарському виробництві, втрата частини земель та погіршення їх якісного стану, а також руйнування виробничих потужностей. Ці фактори негативно впливатимуть на всі ланки аграрної діяльності – від виробництва й переробки до логістики. Додатковим чинником тиску стане девальвація національної валюти, яка збільшить вартість імпортованих ресурсів. Дефіцит робочої сили змусить підприємства підвищувати заробітну плату, аби втримати кваліфікований персонал [3].

Ще одним важливим питанням є державна політика, яка повинна підтримувати розвиток технологій, фінансових інструментів, інституційного середовища й здійснювати науковий супровід.

Висновки. Отже, успішне функціонування аграрного виробництва сьогодні залежить від впровадження інноваційних технологій, цифрової трансформації, екологічно відповідального землеробства та підвищення ролі людського капіталу. Для України, в умовах війни та післявоєнного відновлення, особливо актуальним є переосмислення цілей ефективності з акцентом на експортну орієнтацію, євроінтеграційні процеси та збереження сільськогосподарського потенціалу. Однак на заваді постають такі серйозні

проблеми, як дефіцит трудових ресурсів, деградація земель, руйнування інфраструктури й девальвація гривні. Ефективність має розглядатися як багатовимірною категорією, яка визначає здатність аграрного підприємства забезпечити економічні результати з урахуванням принципів сталого розвитку.

Використані джерела:

1. Ольховський А., Мініна В. Діджиталізація агробізнесу: впровадження ІТ-рішень у сільське господарство. *Економіка та суспільство*. 2025 №74. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-74-39>.
2. Сиротюк Г.В. Людський капітал як основа соціально відповідального бізнесу в аграрному секторі. *Агросвіт*. 2024. № 15. С. 36-43. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6792.2024.15.36>
3. Ключові виклики для аграрного сектору та основні завдання державної аграрної політики на 2025 рік. <https://niss.gov.ua/doslidzhennya/sotsialna-polityka/klyuchovi-vyklyky-dlya-ahrarnoho-sektoru-ta-osnovni-zavdannya>.

УДК 30.192:330

Березівський З.П., к.е.н., доцент
ORCID ID: 0000-0001-5731-1377

Кривов'яза В.О., здобувач вищої освіти
факультету управління, економіки та права
Львівський національний університет
ветеринарної медицини та біотехнологій
імені С. З. Гжицького, м. Львів

АГРАРНА ПОЛІТИКА УКРАЇНИ: ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ

JEL ID Q54, Q55

Постановка проблеми. Аграрна галузь України традиційно відіграє ключову роль в економіці країни. Завдяки родючим ґрунтам, сприятливому клімату та значним земельним ресурсам, Україна має потужний аграрний потенціал. Водночас аграрна політика стикається з численними викликами: збройний конфлікт, економічна нестабільність, зміни клімату, недосконалість законодавства. У зв'язку з цим важливо проаналізувати існуючі проблеми аграрної політики та окреслити шляхи її модернізації в контексті європейської інтеграції та післявоєнного відновлення. Аграрна сфера є однією з ключових галузей економіки України, адже вона забезпечує продовольчу безпеку, формує значну частину ВВП та сприяє розвитку сільських територій. В умовах сучасних викликів – війна, зміна клімату, глобальні ринки – актуальність ефективної аграрної політики зростає. Важливо оцінити існуючі проблеми та окреслити перспективи розвитку аграрного сектору.

Результати дослідження. Проблеми аграрної політики України полягають у наступному:

1. Наслідки війни

Повномасштабне вторгнення Росії в Україну завдало аграрному сектору колосальних збитків. Частина земель тимчасово окупована або замінована, зруйновано логістичну інфраструктуру, елеватори, техніку, погіршився експортний потенціал. Війна значно знизила фінансову стабільність аграрного сектору та поставила під загрозу продовольчу безпеку.

2. Недосконале регулювання та слабка підтримка

Запровадження ринку землі хоч і стало важливим кроком, однак його реалізація супроводжується численними труднощами: відсутність доступу до фінансування у малих фермерів, непрозорість деяких процесів, нестача державної підтримки. Проблемою залишається й недостатня координація між аграрною, земельною та екологічною політиками.

3. Фінансові обмеження

Більшість агровиробників, особливо малий та середній бізнес, мають обмежений доступ до кредитів та інвестицій. Причиною цього є високі ризики, брак заставного майна, нестабільна ситуація на фінансовому ринку.

4. Технічне відставання

У багатьох регіонах України використовуються застарілі технології обробки ґрунту, збирання врожаю та зберігання продукції. Це знижує конкурентоспроможність продукції як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринку.

5. Екологічні загрози

Інтенсивне землеробство без дотримання сівозміни, надмірне використання хімікатів, вирубка лісосмуг і деградація ґрунтів загрожують екологічній стійкості аграрного виробництва.

На основі переліченого раніше, сформулюємо перспективи розвитку аграрної політики:

1. Відновлення аграрної інфраструктури

Після завершення бойових дій важливим завданням буде розмінування сільськогосподарських земель, відновлення транспортної інфраструктури, іригаційних систем та логістичних ланцюгів.

2. Євроінтеграція

Інтеграція України до єдиного європейського ринку вимагає адаптації до стандартів ЄС (особливо в межах Спільної аграрної політики – CAP). Це відкриває нові ринки, можливості для модернізації та інвестицій.

3. Підтримка малого фермерства

Держава повинна стимулювати розвиток малих і середніх фермерських господарств через надання пільгових кредитів, державних дотацій, освітніх та дорадчих програм.

4. Цифровізація та інновації

Інноваційне сільське господарство включає використання GPS-навігації, дронів, сенсорів, точного землеробства, автоматизованої техніки. Це дозволить підвищити ефективність, зменшити витрати та зберегти довкілля.

5. Орієнтація на сталий розвиток

Підтримка органічного виробництва, екологічно чистих технологій та раціонального використання природних ресурсів є стратегічним напрямом для аграрної політики.

Висновки. Аграрна політика України перебуває на перетині серйозних викликів та унікальних можливостей. Успішна реалізація реформ, ефективна державна підтримка, відкритість до інновацій та європейська інтеграція можуть перетворити агросектор на локомотив економіки країни в післявоєнний період. Проте це вимагає послідовної, фахової та прозорої політики з боку держави.

Сучасні виклики вимагають не лише оперативних рішень, а й стратегічного підходу, що поєднує економічну ефективність, соціальну справедливість та екологічну відповідальність. В умовах післявоєнної відбудови аграрний сектор може стати рушієм економічного відновлення України, за умови наявності чіткої, послідовної та сучасної аграрної політики.

Використані джерела:

1. Гайдуцький П. І. Аграрна політика України: стратегічні пріоритети та інституційне забезпечення. *Економіка АПК*. 2021. №9. С. 5–15.

2. ООН Продовольча та сільськогосподарська організація (FAO). Оцінка впливу війни в Україні на аграрну галузь [Електронний ресурс]. 2023. URL: <https://www.fao.org/ukraine> (дата звернення: 22.05.2025)

3. Коваленко С. М. Інноваційний розвиток аграрного сектору: виклики та можливості. *Вісник аграрної науки*. 2022. №11. С. 28–35.

УДК: 338.43:631.11

Белей С.І., кан. екон. наук, доцент, доцент кафедри бізнесу та управління персоналом

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-6406-5389>

Лагодін Н.В., здобувач третього (освітньо-наукового) рівня освітньо-наукової програми «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»

Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича, м. Чернівці

ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0006-0996-5425>

ЗАСАДИ ЕФЕКТИВНОГО ФУНКЦІОНУВАННЯ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ У КОНТЕКСТІ СУЧАСНИХ ВИКЛИКІВ РОЗВИТКУ СІЛЬСЬКИХ ТЕРИТОРІЙ

Q12, Q15, R11, O18

Сучасні виклики, спричинені воєнним станом, економічною нестабільністю, скороченням трудових ресурсів та погіршенням стану сільської

інфраструктури, вимагають фундаментального переосмислення підходів до функціонування сільськогосподарських підприємств [1]. Паралельно відбувається глибока трансформація сільських територій, що проявляється у зменшенні чисельності населення, ускладненні проблем зайнятості, а також обмеженому доступі до ресурсів і інвестицій. Погіршення якісного та кількісного стану забезпечення інфраструктури, зростання старіння населення – все це окреслено виводить асиметричний розвиток на високі рівні як один із негативних соціально-економічних чинників [2]. В цих умовах ефективність діяльності аграрних підприємств виступає ключовим фактором не лише для забезпечення продовольчої безпеки, а й для соціально-економічного розвитку сільських територій. Поглиблення нерівномірності та диспропорцій у розвитку сільських територій створює асиметричні негативні наслідки. Ці дисбаланси сприяють прискореному поширенню соціально-економічних проблем у сільських громадах, знижують якість життя місцевого населення та стимулюють міграцію сільських жителів [3]. У контексті сучасних викликів це підкреслює необхідність запровадження ефективних засад функціонування сільськогосподарських підприємств як ключового чинника стабілізації та сталого розвитку сільських територій.

Особливості сучасних реалій регіону Буковина диктують нові умови для ведення аграрного бізнесу. Економічні трансформації, загрози, пов'язані з безпекою, та загальна нестабільність примушують сільськогосподарські підприємницькі структури регіону коригувати традиційні підходи до організації виробничого процесу. Змінні ринкові тенденції, загострення конкурентної боротьби та необхідність раціонального використання природних і трудових ресурсів актуалізують потребу у вдосконаленні моделей аграрного підприємництва.

Ефективність і продуктивність аграрних підприємств регіону визначаються комплексом організаційних і ресурсних чинників, серед яких — якість управлінських процесів, професійний рівень працівників, технічне забезпечення та фінансові можливості. Водночас значну роль відіграють зовнішні обставини, зокрема — повномасштабна війна, обмеженість доступу до державних програм підтримки, складність інвестиційного клімату, темпи впровадження інновацій та розвиток логістичної інфраструктури збуту продукції.

Перед сільськогосподарськими суб'єктами господарювання Чернівецької області постають актуальні завдання оновлення технічної бази, впровадження інноваційних технологій, раціонального використання земельних ресурсів із орієнтацією на принципи сталого розвитку. Підвищення ефективності агропідприємництва на Буковині сприятиме активізації економічного життя регіону, збільшенню рівня зайнятості у сільській місцевості та посиленню конкурентних позицій України на світовому аграрному ринку.

Враховуючи регіональні особливості Буковини, слід підкреслити її унікальні природно-кліматичні умови та ландшафтне різноманіття, що створює сприятливі передумови для вирощування різноманітних сільськогосподарських культур і розвитку тваринництва. Особлива увага в регіоні приділяється

органічним методам землеробства та охороні природних ресурсів, що позитивно впливає на екологічну складову ефективності аграрного виробництва. Крім того, значущим є поєднання традиційних знань і досвіду місцевих фермерських господарств, що є важливим чинником підтримання стабільності та сталого розвитку аграрного сектору в умовах постійних змін соціально-економічного та природного середовища.

Здатність суб'єкта господарювання раціонально і результативно використовувати виробничі ресурси, впроваджувати інноваційні технології, оптимізувати витрати при збереженні високих стандартів якості продукції визначає не лише його фінансово-економічні показники, а й соціально-екологічний вплив на навколишнє середовище.

Отже, поняття ефективності аграрного підприємництва базується на інтегрованому балансі економічних, екологічних і соціальних показників, що забезпечують максимізацію результатів за мінімальних ресурсних витрат. Воно охоплює такі складові, як економічна доцільність, раціональне та стале використання природних ресурсів, впровадження інновацій, а також соціальні індикатори — рівень зайнятості та добробут населення. Оцінка ефективності сільськогосподарських підприємств дозволяє визначити ступінь реалізації ними стратегічних цілей і їхню здатність до адаптації в умовах динамічного зовнішнього середовища.

Аграрне виробництво є складною системою, що вимагає ефективної координації та взаємодії чотирьох основних факторів: трудових ресурсів, основних засобів, предметів праці та земельних угідь. Виробничий процес передбачає споживання цих ресурсів для створення споживчих вартостей, які відповідають соціальним потребам. Проте при однаковому рівні ресурсних вкладень окремі підприємства демонструють неоднакові виробничі результати, що свідчить про різницю у рівні їхньої ефективності.

Враховуючи сучасні виклики, що постають перед аграрним сектором Буковини, забезпечення високої ефективності виробництва можливе лише за умови комплексного підходу до управління ресурсами, модернізації технічної бази та активного впровадження інноваційних рішень із дотриманням принципів сталого розвитку. Такий підхід сприятиме не лише підвищенню продуктивності та конкурентоспроможності аграрних підприємств, а й забезпеченню соціально-економічної стабільності сільських територій регіону, що в умовах воєнних та економічних трансформацій є пріоритетним завданням для сталого розвитку Буковини.

Використані джерела:

1. Yurii Lopatynskiy, Svitlana Belei, Iryna Kapelista, Lyudmila Denysiuk and Marianna Pavlyshyn (2023). The Effectiveness of the Management System in the Conditions of War and its Influence on the Development of Agribusiness. *Review of Economics and Finance*, vol.21, 932-940. available at: <https://refpress.org/ref-vol21-a102/>
2. Belei, S., Lopatynskiy, Y., Petrukha, N., Lahodyn, N., & Nezhyd, Y. (2025). Impact of Uneven Agricultural Business Development on Rural Socio-Economic

Dynamics . *European Journal of Sustainable Development*, 14(2), 293. Retrieved from <https://ecsdev.org/ojs/index.php/ejsd/article/view/1686>

3. Лопатинський Ю.М., Белей С.І., Кіндзерський В. В. Відтік людського капіталу в умовах асиметричного розвитку сільських територій. Ефективна економіка. 2023. No 5. URL:<https://www.nayka.com.ua/index.php/ee/article/view/1556/1566>

УДК 631.11:330.322:504

Сиротюк Г. В., к.е.н., доцент
ORCID ID: 0000-0002-8740-7959

Баран А. В., студентка 5-го курсу факультету управління, економіки та права
ОПП «Економіка»
*Львівський національний університет ветеринарної медицини
та біотехнологій ім. С.З. Гжицького, м. Львів*

ЕКОНОМІКО-ЕКОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ ФУНКЦІОНУВАННЯ ТА ІНВЕСТИЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ

JEL ID: Q01, Q14, Q56, O13, G31

Постановка проблеми. Сучасне сільське господарство функціонує у складному середовищі, що характеризується високим рівнем екологічних ризиків, кліматичними змінами, нестачею ресурсів та зростаючими вимогами з боку споживачів і регуляторів. У цьому контексті особливого значення набуває поєднання економічних і екологічних підходів у діяльності аграрних підприємств.

Результати дослідження. Сільськогосподарське виробництво є одночасно економічною та екологічною системою. Економічна діяльність аграрних підприємств базується на використанні природних ресурсів – землі, води, повітря, біорізноманіття. З іншого боку, інтенсивне виробництво часто супроводжується деградацією земель, викидами шкідливих речовин, зменшенням родючості ґрунтів.

До ключових показників екологічної ефективності належать: зменшення викидів CO₂ на одиницю продукції; збереження біорізноманіття; енергоефективність; рециркуляція ресурсів; зменшення використання хімічних добрив і пестицидів.

Інвестиції в аграрний сектор мають сприяти не лише підвищенню врожайності або розширенню площ, але й забезпеченню екологічної рівноваги. Екологічно орієнтовані інвестиції включають: впровадження точного землеробства; використання органічних добрив; енергоощадні технології; системи очищення та повторного використання води; перехід на органічне виробництво.

Основними бар'єрами є: нестача фінансових ресурсів, висока вартість «зелених» технологій, відсутність державної підтримки, низька обізнаність аграріїв.

Для стимулювання екологічно орієнтованих інвестицій необхідно:

1. Запровадити державні пільги та компенсації на «зелені» технології.
2. Створити агроекологічні фонди підтримки.
3. Розвивати партнерства між державою, бізнесом та громадськими організаціями.
4. Вдосконалити систему моніторингу екологічної ефективності підприємств.
5. Активізувати кредитування під екологічні гарантії.

У сучасних умовах глобального потепління, дефіциту водних ресурсів та зростання екологічної свідомості споживачів аграрні підприємства повинні інтегрувати екологічні стандарти на всіх етапах виробництва. Такий підхід стає не лише вимогою часу, але і чинником довгострокової конкурентоспроможності. Екологічна відповідальність підприємства все частіше оцінюється інвесторами, міжнародними донорами та споживачами як ознака надійності та перспективності бізнесу.

Окремої уваги заслуговує питання екологічного моніторингу як елемента управлінської системи на сільськогосподарських підприємствах. Моніторинг дозволяє своєчасно виявляти негативні зміни у стані ґрунтів, води, біорізноманіття та приймати обґрунтовані рішення для їх усунення. Використання систем GPS-навігації, дистанційного зондування землі та агроаналітики дозволяє зробити цей процес ефективним і доступним навіть для малих господарств.

З точки зору інвестора, проєкти, що враховують екологічну складову, демонструють вищий рівень стабільності, нижчі ризики регуляторного тиску і кращу репутацію. Інвестиції у сталий розвиток мають більші шанси отримати фінансування з міжнародних джерел, зокрема через програми ЄС, гранти та кредити під низькі відсотки.

Необхідним є впровадження ESG-підходів (екологічні, соціальні та управлінські аспекти) в корпоративну політику аграрних підприємств. Це дозволить краще інтегрувати принципи сталого розвитку в стратегічне планування та операційну діяльність.

Таким чином, сучасне інвестиційне забезпечення сільського господарства має базуватись на принципах відповідальності, ефективності та сталості. Формування прозорих екологічних стандартів, державної політики підтримки, розвитку зеленої інфраструктури – це виклик, що потребує системного вирішення. Лише за умов комплексного підходу можна досягти тривалого позитивного ефекту для економіки, суспільства і природи.

Висновки. Інтеграція економічних та екологічних підходів до функціонування сільськогосподарських підприємств дозволяє досягти збалансованого розвитку. Забезпечення ефективного інвестиційного супроводу є надзвичайно важливим для формування сталого аграрного виробництва в Україні, особливо в умовах сучасних викликів.

Використані джерела:

1. Барановський О. І. Екологізація інвестиційного забезпечення аграрного виробництва. Економіка АПК. 2022. №11. С. 22–28.
2. Шевченко І.М. Економіко-екологічні чинники сталого розвитку сільського господарства. Аграрна економіка. 2023. №1. С. 57–64.
3. World Bank. Investing in Climate-Smart Agriculture. Washington, 2021.
4. FAO. The State of the World's Biodiversity for Food and Agriculture. – Rome, 2022.

УДК 332.122:351

Вороний І.В., к.е.н., доцент
 ORCID-0000-0002-0713-6424

Коляса А.Р., магістр другого
 року навчання
*Львівський національний
 університет ветеринарної медицини
 та біотехнологій ім. С.З.Гжицького*

ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ СІЛЬСЬКИХ ТЕРИТОРІЙ НА СУЧАСНОМУ ЕТАПІ В УКРАЇНІ

Останнім часом термін «сільські території» дуже широко використовується не лише в науковій та науково-популярній літературі, але й у засобах масової інформації. Проведення в Україні адміністративно-територіальної реформи, децентралізація управління та розширення повноважень органів місцевого самоврядування сприяли тому, що розвитку сільських територій приділяється значно більше уваги. До того ж розвиток сільських територій передбачений положеннями Угоди про асоціацію між Україною та ЄС, що також є важливим чинником. Екстраполяція досвіду європейських держав в облаштуванні територій у сільській місцевості на нашу реальність є доречною, але не може пройти безперешкодно та безболісно для нашого села. До того ж дуже важливо пам'ятати, що військові дії на нашій землі, руйнування інфраструктури, тимчасова втрата багатьох територій через їх окупацію ворогом змушують вирішувати проблему радше не розвитку сільських територій, а їх відбудови та відновлення. Це породжує серйозні проблеми для державних інституцій, повноваження яких поширюються власне на процеси розвитку села та облаштування сільських територій.

Глобальні виклики українського суспільства, спричинені поширенням пандемії коронавірусу а згодом початком масштабних бойових дій та наших теренах, стали чинником формування концепції сталого розвитку сільських територій, яка передбачає збалансованість його економічного, соціального та екологічного векторів. Зважаючи на те, третина населення нашої держави проживає в сільській місцевості, а понад 70% земельного фонду складають сільськогосподарські угіддя, власне сталість розвитку сільських територій є

основним фактором сталого соціально-економічного розвитку України в цілому.

Сільські території об'єднують цілий спектр складників, які в свою чергу перебувають під управлінським впливом органів місцевого самоврядування, інституцій державної влади, представників бізнесу та громадянського суспільства. Такі складники можуть бути природного, виробничо-господарського, соціального, політичного та іншого походження. Водночас окремі елементи цих складників власне визначають певні функції сільських територій. Сільські території потрібно розглядати не лише як просторову основу для ведення сільськогосподарського виробництва, але й як місце проживання людей, їх природне середовище, адже загальновідомо, що ефективність використання тої чи іншої сільської території насамперед залежить від умінь, навиків, вмотивованості, рівня працелюбності та кваліфікації людей, які там проживають.

Потенційні можливості розвитку сільських територій у визначальній мірі залежать від їх ресурсного потенціалу. Під потенціалом розвитку сільських територій потрібно розуміти наявність та доступність до використання усіх видів наявних ресурсів, до яких відносять природні (земля, ліси, водойми), трудові, будівлі та споруди, технічні засоби, технології, інновації, інформаційні ресурси тощо. В окремих регіонах важливий поштовх розвитку сільських територій може надавати наявність рекреаційних ресурсів (наприклад, джерел з лікувальною мінеральною водою, гірськолижних трас та витягів і т.п.).

В цілому весь ресурсний потенціал сільських територій потрібно розділити на три основні блоки, зокрема природний, економічний та соціальний. В природний потенціал сільських територій доцільно включити такі складові як земельні та рекреаційні ресурси, окремим підресурсом останніх виділивши екологічний ресурс. До складових виробничого ресурсного потенціалу відносять власне виробничі (інноваційні), трудові (кадрові) та фінансові ресурси. Соціальний ресурсний потенціал включає в себе демографічну, інфраструктурну та інформаційну складові.

Наявність певного комплексу ресурсів, необхідних для розвитку сільських територій, повинна бути в певній мірі структуризованою. Мається на увазі, що володіння певною площею земельних ресурсів повинна бути підкріпленою відповідною для їх обробітку чисельністю трудового потенціалу та забезпечене наявністю виробничих ресурсів. Під виробничими ресурсами як правило розуміють основні виробничі засоби, які прямо чи опосередковано приймають участь в процесі виробництва. Що стосується сільського господарства, а власне воно є основним видом господарсько-виробничої діяльності в сільських територіях, мова йде про господарські будівлі та споруди, виробничі приміщення, трактори, комбайни, сільськогосподарські машини та обладнання, транспортні засоби. Ці ресурси переносять свою вартість на новостворений продукт поступово і повертаються підприємству у грошовій формі після здійснення кожного кругообігу.

Першочерговим кроком для вирішення проблеми сталого розвитку сільських територій варто вважати необхідність опрацювання статуту і

визначення повноважень базових територіальних громад на макрорівні. Причому дієві кроки в цьому напрямі повинні забезпечити соціальну спрямованість розвитку виробництва, покращити можливість більш повної зайнятості місцевого населення та, відповідно, зростання його рівня життя. Подібні кроки сприятимуть оновленню трудового потенціалу сільських територій, оздоровленню демографічної ситуації, скороченню міграційних процесів. В результаті підвищиться матеріальний добробут та соціальний захист жителів сільських територій, а це в значній мірі сприятиме відтворенню поселенської мережі.

Економічний вектор сталого розвитку сільських територій повинен включати в себе диверсифікацію аграрної економіки, розвиток підприємництва та малих форм господарювання в сільській місцевості, розвиток агротуризму та рекреаційної сфери, створення сільськогосподарської обслуговуючої кооперації. Складовими соціального вектору сталого розвитку сільських територій варто вважати формування оптимальної сільської поселенської мережі та покращення відтворення людності на селі та забезпечення зайнятості і підвищення рівня життя сільського населення. Екологічний вектор повинен передбачати раціональне використання природно-ресурсного потенціалу сільських територій та техногенну та екологічну безпеку сільських територій.

В той же час сталий розвиток сільських територій є неможливим без його інституційного та фінансово-матеріального забезпечення, яке повинно передбачати удосконалення управління сталим розвитком сільських територій; фінансово-кредитне забезпечення сталого розвитку села і сільських територій; матеріально-технічне забезпечення розвитку виробництва сільськогосподарської продукції; інвестиційне забезпечення сталого розвитку сільських територій; інноваційне забезпечення; розвиток сільськогосподарської інформаційно-консультаційної діяльності.

Реалізація державної програми, спрямованої на розвиток сільських територій в Україні, передбачає вдосконалення системи управління сільським розвитком, активізацію ініціативності та відповідальності новостворених об'єднаних територіальних громад в сільській місцевості, розширення ринку праці, збільшення доходів сільського населення і доступності базових медичних та освітніх послуг в сільській місцевості.

Потрібно досягти збільшення рівня зайнятості сільського населення, перш за все формальної зайнятості у сільськогосподарських підприємствах, фермерських і сімейних фермерських господарствах, у несільськогосподарському секторі на селі; зростання обсягів і частки оплати праці та доходів від підприємницької діяльності у структурі грошових доходів сільських домогосподарств.

Використані джерела:

1. Адамян В.Я. Теоретичні аспекти визначення сутності сталого розвитку сільських територій. Витоки, реалії та перспективи розвитку сучасного менеджменту. 2022. № 4. С. 172-174.

2. Балдинюк В.М. Сутність та особливості державного регулювання розвитку сільських територій. *The scientific heritage*. 2020. № 48. С. 60-67.
3. Ємець В.В. Економічний розвиток у повоєнний період в Україні: регіональні та місцеві аспекти. *Економіка та держава*. 2022. № 5. С. 68-72.
4. Колокольчикова І.В., Полегенька М.А., Трусова Н.В. Організаційно-економічний механізм розвитку сільських територіальних громад: внутрішня інтеграція та фінансова спроможність. *Ефективна економіка*. 2022. № 2. URL: <https://dspace.dsau.dp.ua/bitstream/123456789/5938/1/13.pdf>
5. Лупенко Ю.О. Стан та перспективи сталого розвитку сільських територій. *Економіка АПК*. 2017. № 6. С. 7–10.

УДК 330.34.014.2

Березівський З. П., к.е.н., доцент
ORCID ID:0000-0001-5731-1377

Копитко А.І.
здобувач вищої освіти факультету управління, економіки та права
*Львівський національний університет
ветеринарної медицини та біотехнологій
імені С. З. Гжицького, м. Львів*

ЗЕЛЕНА ЕКОНОМІКА: МОЖЛИВОСТІ ТА РИЗИКИ ДЛЯ ТРАДИЦІЙНИХ ГАЛУЗЕЙ

JEL ID Q54, Q55

Постановка проблеми. У сучасних умовах глобальних екологічних викликів перед економіками різних країн постає необхідність переходу до нових моделей розвитку, які забезпечують баланс між економічним зростанням та охороною довкілля. Однією з таких моделей є зелена економіка, що спрямована на раціональне використання ресурсів, зменшення шкідливих викидів і соціальну справедливість. У цьому контексті особливо актуальним є питання впливу переходу до зеленої економіки на традиційні галузі, які базуються на використанні природних ресурсів та мають значний екологічний слід.

Результати дослідження. На тлі глобальних екологічних загроз, зокрема зміни клімату, вичерпання природних ресурсів та деградації довкілля, все більшої актуальності набуває концепція зеленої економіки. Це модель сталого розвитку, яка поєднує економічне зростання з охороною навколишнього середовища, раціональним використанням ресурсів і соціальною справедливістю. Для України, як держави з потужним індустріальним і аграрним потенціалом, питання переходу до зеленої економіки є особливо важливим.

Проте впровадження такої моделі не є безболісним. З одного боку, вона відкриває нові економічні та соціальні можливості, з іншого — створює

серйозні виклики та ризики для традиційних галузей економіки, які тривалий час залишалися основою національного виробництва. У цьому рефераті розглядаються ключові аспекти зеленої економіки, її вплив на класичні галузі господарства, а також можливі шляхи адаптації української економіки до сучасних екологічних реалій.

Зелена економіка — це така модель господарювання, яка забезпечує економічне зростання за умови збереження екологічного балансу. Основна мета це досягнення добробуту населення шляхом зменшення екологічних ризиків, мінімізації відходів, зниження викидів парникових газів, збереження біорізноманіття та розвитку відновлюваних джерел енергії. Принципи зеленої економіки:

- Рациональне використання природних ресурсів (вода, ґрунт, енергія);
- Зменшення екологічного сліду виробництва;
- Підтримка екологічно чистих технологій;
- Екологічна справедливість і соціальна інклюзія;
- Енергоефективність та енергозбереження;
- Циркулярна економіка, що передбачає повторне використання та переробку відходів.

Запровадження зеленої економіки створює низку економічних, екологічних і соціальних переваг:

- *Економічні можливості:*
 - Залучення інвестицій у «зелені» технології;
 - Розвиток нових галузей (сонячна та вітрова енергетика, біоенергетика, екологістика);
 - Зниження енергозалежності держави;
 - Підвищення конкурентоспроможності підприємств за рахунок ефективного використання ресурсів.
- *Соціальні переваги:*
 - Створення нових робочих місць у галузях, орієнтованих на сталий розвиток;
 - Підвищення якості життя населення завдяки чистому довкіллю;
 - Посилення ролі громад у прийнятті екологічно важливих рішень.
- *Екологічні результати:*
 - Зменшення рівня забруднення повітря, води та ґрунтів;
 - Рациональне управління природними ресурсами;
 - Відновлення природних екосистем.

Попри очевидні переваги, перехід до зеленої економіки супроводжується низкою ризиків для традиційних галузей, особливо таких як:

Вугільна та нафтова промисловість через скорочення використання викопного палива зменшується попит на продукцію, що веде до втрати робочих місць і зниження доходів підприємств.

Металургія, хімічна промисловість: вимоги щодо зменшення викидів потребують значних фінансових вкладень у модернізацію виробництва, що є проблематичним для підприємств з низькою рентабельністю.

Сільське господарство: зростання екологічних стандартів у виробництві харчової продукції може спричинити збільшення витрат та потребу у нових технологіях. Також виникають соціальні виклики:

Можливе соціальне напруження в регіонах, залежних від традиційної промисловості;

Нерівномірність доступу до «зелених» інвестицій у різних регіонах країни.

В Україні наявні як потенціал, так і труднощі на шляху до зеленої економіки:

Позитивні передумови:

- Потужний природно-ресурсний потенціал;
- Наявність зацікавлених інвесторів у сфері відновлюваної енергетики;
- Поступове зростання екологічної свідомості громадськості;
- Державні документи, такі як Стратегія екологічної безпеки та адаптації до змін клімату.

Перешкоди:

- Недостатній рівень фінансування екологічних проєктів;
- Невизначеність законодавчої та регуляторної бази;
- Опір окремих великих промислових груп;
- Слабка координація між державними інституціями.

Для того щоб уникнути масових втрат і негативних наслідків, необхідно розробити інтегровану стратегію адаптації традиційних галузей до вимог зеленої економіки. Основні напрями:

- Технологічна модернізація підприємств із використанням енергозберігаючих та безвідходних технологій;
- Державна підтримка через податкові пільги, «зелені» кредити, інвестиційні фонди;
- Розвиток ринку вуглецевих квот;
- Програми перекваліфікації персоналу з традиційних галузей у сферу зелених професій;
- Міжнародна кооперація та перенесення кращих світових практик в український контекст.

Зелена економіка — це не лише вимога часу, а й необхідна умова збереження конкурентоздатності країни у глобальному вимірі. Вона пропонує нові можливості для інновацій, економічного зростання та покращення якості життя. Водночас для традиційних галузей вона є серйозним викликом, який потребує комплексної державної політики, відповідального бізнесу та активної участі громадськості.

Висновки. Для України зелена трансформація може стати шансом для оновлення економіки, зменшення енергозалежності, інтеграції до європейського екопростору та забезпечення екологічної безпеки майбутніх поколінь.

Зелена економіка – це стратегія майбутнього, яка поєднує економічну ефективність та екологічну відповідальність. Хоча для традиційних галузей вона несе певні ризики, ці виклики можуть бути подолані за умови ефективної державної політики, залучення інвестицій і активної участі бізнесу. Україна має значний потенціал у цьому напрямі, і важливо вже сьогодні закладати основи

сталого розвитку, що відповідатиме інтересам як теперішніх, так і майбутніх поколінь.

Використані джерела:

1. Гура А. О., Гудан Т. Г. Зелена економіка: сутність, чинники та перспективи розвитку в Україні. *Збірник наукових праць Харківського національного педагогічного університету імені Г. С. Сковороди «Економіка»*. 2017. № 17. С. 42–51.
2. Гарлицька Д. А. Побудова зеленої економіки – основна складова європейської інтеграції України. *Економічна думка*. 2017. № 2 (27). С. 15–19.
3. Мірошніченко В. В., Тьорло В. О. Проблеми становлення «зеленої» економіки в Україні. *Наукові записки НаУКМА. Економічні науки*. 2018. № 1 (3). С. 83–88.
4. Чирнихівська, А. В. «Зелена» економіка – стратегічний вектор сталого розвитку в Україні. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2014. № 2. С. 921–924.

УДК 338.432::334.012.61-022.151:303.024.3

Почерніна Н. В., к. е. н., доцент

Пільчук Ю. Д., здобувач,

ORCID - 0000-0002-6109-6099

*Таврійський державний агротехнологічний
університет імені Дмитра Моторного,
м. Запоріжжя*

АГРАРНЕ МІКРОПІДПРИЄМНИЦТВО: МЕТОДИКА ОЦІНКИ СТІЙКОСТІ

JEL Q01, C13

Аграрний сектор України під час війни продемонстрував свій високий потенціал стійкості: відновлення діяльності в умовах релокації підприємств, обробіток землі під обстрілами, розвиток крафтових виробництв та інших інновацій є тому підтвердженням. Для сучасної економічної науки, яка аналізує особливості функціонування відкритих систем в умовах нерівноважності та нестабільності, цікавим є питання кількісного виміру стійкості. Значна увага вітчизняних та іноземних науковців до використання різних методів оцінки підкреслює актуальність даного питання [2]. Метою даного дослідження є апробація методики оцінювання стійкості аграрного мікропідприємництва з використанням теорії відносних переваг.

В основі підходу покладено принцип виявлення переваг мікропідприємництва відносно інших суб'єктів господарювання в аграрному

секторі: великих, середніх та малих підприємств у розрізі видів їх діяльності за групами КВЕД в межах розділу 01. Переваги визначаються на основі індексного методу на базі показника «продуктивність праці». При цьому відносна перевага мікропідприємництва в контексті його стійкості трактується нами як здатність мікропідприємництва швидше за інших суб'єктів нарощувати продуктивність праці за окремими видами економічної діяльності у сільському господарстві.

Методологія обрахунку індексу передбачає послідовність наступних етапів:

1) визначення груп і класів розділу 01 КВЕД, за якими оприлюднена статистична інформація, необхідна для виконання завдань дослідження, зважаючи на обмеження статистичної конфіденційності;

2) збір вихідних даних про показники діяльності суб'єктів великого, середнього, малого та мікропідприємництва за 2020-2023 роки за розділом КВЕД 01 «Сільське господарство, мисливство та надання пов'язаних із ними послуг [1];

3) розрахунок обсягу виробленої продукції (товарів, послуг) та кількості зайнятих для суб'єктів великого, середнього, малого підприємництва шляхом віднімання від показника «усього» тієї частини, що припадає на мікропідприємництво;

4) визначення кількості виробленої продукції в розрахунку на 1 зайнятого (продуктивності праці) окремо для великого-малого підприємництва та мікропідприємництва;

5) розрахунок темпів росту продуктивності праці до минулого року у вигляді коефіцієнта (2021-2023 роки);

6) розрахунок темпу росту продуктивності праці за період як середнє геометричне за формулою:

$$I = \sqrt[3]{(TP_{2020-2021} \times TP_{2021-2022} \times TP_{2022-2023})} \quad (1)$$

де I – індекс темпу росту продуктивності праці за 4-х річний період;

TP – темп росту продуктивності праці до минулого року.

Проведені обрахунки виявили наступні результати. Мікропідприємництво в сільському господарстві за період 2020-2023 років, на протязі якого проявлялись наслідки післяпандемічного періоду та початку воєнного стану в Україні, продемонструвало:

- відносні переваги порівняно з іншими суб'єктами господарювання через вищі темпи продуктивності праці за такими видами діяльності: 01.11

виращування зернових культур (крім рису), бобових культур і насіння олійних культур (індекс 1,15 проти 1,11 у інших суб'єктів); 01.21 виращування винограду (1,53 > 1,28); 01.42 розведення іншої великої рогатої худоби та буйволів (1,45 > 1,28); 01.49 розведення інших тварин (1,52 > 0,98); 01.61 допоміжна діяльність у рослинництві (1,3 > 1,24); 01.62 допоміжна діяльність у тваринництві (1,3 > 1,17); 01.63 післяурожайна діяльність (1,32 > 1,07);

- ознаки стійкості через приблизно однакові порівняно з іншими суб'єктами темпи підвищення продуктивності праці за видами діяльності: 01.3 відтворення рослин (1,17 та 1,16); 01.4 тваринництво (1,24 та 1,24)

- потенціал наближення до темпів зростання продуктивності праці у інших суб'єктів за такими видами діяльності: 01.47 розведення свійської птиці (індекс 1,262 проти 1,297 у інших суб'єктів); 01.5 змішане сільське господарство (1,08 проти 1,12).

Ці дані дають підкріплюють тезу про високу життєздатність вітчизняного аграрного мікропідприємництва навіть у досить складних умовах господарювання.

Запропонована методика оцінки стійкості мікропідприємництва на основі темпу росту продуктивності праці у середньостроковому періоді демонструє релевантні сучасним реаліям результати і може бути використана для обґрунтування стратегії підтримки малого аграрного бізнесу на галузевому рівні.

Використані джерела:

1. Статистична інформація з офіційного сайту Державної служби статистики України. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/>
2. Zbarsky V., Trusova N., Sokil O., Pochernina N., Hrytsaienko M. Social and Economic Determinants for the Development of Resource Potential of Small Forms of Agrarian Production in Ukraine. *Industrial Engineering Management Systems* 2020. Vol. 19, №1, pp.133-142 DOI: <https://doi.org/10.7232/iems.2020.19.1.133> URL: <http://elar.tsatu.edu.ua/handle/123456789/10304>

Прус Ю.О., к.е.н., доцент

ORCID ID 0000-0002-5004-8796

*Таврійський державний агротехнологічний університет
імені Дмитра Моторного
м. Запоріжжя*

Алба В.Є., здобувач магістратури

*Таврійський державний агротехнологічний університет
імені Дмитра Моторного
м. Запоріжжя*

ВПЛИВ ПРОСТОРОВОЇ СПРАВЕДЛИВОСТІ НА ЕКОНОМІЧНУ БЕЗПЕКУ ЗЕМЛЕВОЛОДІННЯ

JEL ID Q15, R52, Q18

Постановка проблеми. Існують різні показники, які вимірюють безпеку землеволодіння. Більшість індикаторів вимірюють ступінь, до якої право власності на землю сприяє гарантіям володіння. Проте огляд літератури свідчить, що право власності на землю не є панацеєю від небезпек землеволодіння. Тому вимірювання ступеня економічної безпеки землеволодінням не повинно спиратися лише на легалізацію права власності на землю. Гіпотеза полягає в тому, що просторова справедливість підвищує

економічну безпеку землеволодіння. Відповідно, є необхідним використання комплексної структури показників, які можуть виміряти ступінь економічної безпеки землеволодіння з точки зору просторової справедливості.

Результати досліджень. Економічна безпека сільськогосподарського землекористування означає здатність країни/регіону/підприємства підтримувати стабільне та стійке економічне зростання, захищати свої земельні ресурси та протистояти зовнішнім потрясінням. Загалом економічна безпека сільськогосподарського землекористування має вирішальне значення для реалізації прав людини, зменшення бідності, економічного процвітання та сталого розвитку, що веде до досягнення Цілей сталого розвитку, ініціатив зростання на регіональному та національному рівнях.

Економічна безпека відіграє значну роль у сільськогосподарському землекористуванні, в його формуванні, функціонуванні та результативності. Це особливо проявляється в кризові та/або трансформаційні періоди, чим власне, і характеризується поточний стан економіки України [1]

Просторова справедливість у сільськогосподарському землекористуванні – це поняття, яке поєднує соціальну справедливість та просторову організацію землекористування. Просторова справедливість стосується того, як розподіляються сільськогосподарські землі, хто має до них доступ, як ці землі використовуються і які наслідки це має для різних груп населення. Тобто, всі учасники, включаючи фермерів, громади та інші зацікавлені сторони, повинні мати можливість отримувати вигоду від землі, не заважаючи один одному. Просторова справедливість також враховує екологічні аспекти використання земельних ресурсів. Отже, просторова справедливість передбачає

- рівний доступ до ресурсів, тобто забезпечення справедливого доступу до родючих земель незалежно від соціального статусу, етнічної належності, статі тощо;

- участь у прийнятті рішень через залучення місцевих громад до планування землекористування;

- стійкий розвиток на основі збереження якості земель для майбутніх поколінь.

- протидію концентрації земель у руках великого бізнесу чи агрохолдингів, що шкодить малим фермерським господарствам.

Системи управління землею та право власності на землю є каталізаторами безпеки землеволодіння. Проте право власності на землю не обов'язково є панацеєю для забезпечення безпеки володіння, тому у багатьох країнах світу існує незахищеність землеволодіння. Виходячи з цього, відправною точкою для оцінки просторової справедливості та безпеки землеволодіння виступають правила. Безперечно, пошук просторової справедливості та безпеки землеволодіння передбачає інституціоналізацію правил, які надають усім особам рівні можливості для доступу та/або використання просторових ресурсів. Саме з цієї рівності можливостей і отримується безпека права володіння. При цьому правила включають офіційну політику, конституцію країни, кодекси, закони, постанови уряду та неформальні соціальні норми, кодекси поведінки та політичні рішення, які впливають на управління землею.

Отже, фактична безпека володіння землею впливає з ефективних правил просторового розвитку. Розглянемо показники землеволодіння, які характеризують його безпеку:

1. *Доступність послуг з управління земельними ресурсами та реєстрації: вартість і час.* Просторова справедливість вимагає поваги до прав усіх людей на земельні ресурси, та оцінює ступінь, до якого ці права визнані та захищені.

2. *Тривалість терміну володіння майном.* Просторова справедливість вимагає недопущення порушення прав протягом усього періоду володіння землею.

3. *Рівні можливості використання землі.* Просторова справедливість оцінює наявність для всіх власників і користувачів правил та можливостей використовувати свої землі.

4. *Політика щодо перерозподілу землі.* Просторова справедливість враховує інтереси економічно слабких груп при розподілі землі.

5. *Ефективне планування та управління громадськими землями.* Просторова справедливість вимагає активної участі громади у плануванні, включаючи прийняття схем просторового розвитку, які можуть впливати на приватні земельні права.

6. *Забезпечення індивідуальних або громадських майнових прав.* Просторова справедливість вимагає поваги та захисту визнання земельних прав за всіма режимами власності.

7. *Плани землекористування інтегрують усі землекористування, включаючи віддалені, у просторовий розвиток.* Окрім інтеграції прав власників чи користувачів землі в процеси просторового планування, просторова справедливість вимагає участі цих груп у цих процесах.

8. *Вирішення спорів та врегулювання конфліктів між землеволодільцями.* Просторова справедливість зосереджується на конфліктах, що виникають між установами, що впроваджують правила просторового розвитку, та власниками/користувачами земельних ресурсів.

9. *Доступ до добре функціонуючих формальних ринків землі.* Ефективні ринки сприяють справедливому розподілу земель, а просторова справедливість приділяє увагу справедливій компенсації за землю, коли просторовий розвиток вимагає експропріації цих ділянок.

10. *Сприяння рівному доступу до кредитів.* Просторова справедливість вимагає рівних можливостей використання землі для задоволення всіх основних потреб землеволодільців.

11. *Узгодження правил та процесів управління земельними ресурсами з можливостями місцевої громади.* Зокрема, просторова справедливість вимагає варіанти використання земельних ресурсів для бідних та малозабезпечених груп населення.

Висновки. Проаналізовано підходи, що використовуються для вимірювання та моніторингу безпеки землеволодіння. Ці підходи мають базуватися і на формалізованих земельних правах, і враховувати безпеку землеволодіння, яка може впливати з ефективних правил та процесів

просторового розвитку. Різні підходи та процеси розвитку землеволодіння, що базуються на просторовій справедливості, можуть стимулювати безпеку землеволодіння. Таким чином, виникає синтез основних форм просторової справедливості та їхнього зв'язку з безпекою землеволодіння. Форми просторової справедливості стимулюють безпеку землеволодіння і сприяють рівності можливостей для всіх осіб мати доступ до земельних ресурсів або використовувати їх.

Використані джерела:

1. Прус Ю.О., Сафарова А.С. Зовнішні фактори впливу на економічну безпеку сільськогосподарського землекористування. Сучасні виклики та перспективи розвитку економіки і бізнесу: зб. тез доповідей Всеукраїнської науково-практичної конференції, 06.12.2023, Запоріжжя: ТДАТУ, 2023., С. 91-93.
2. Rita M. Dalleur. Spatial Planning for Sustainable and Equitable Rural Areas, Land Use Policy, 2020
3. Гарантування базових прав селян та просторова справедливість в умовах лібералізації земельного ринку в Україні : монографія/ за ред. д-ра екон. наук, проф., чл.-кор. НАН України О.М. Бородіної ; НАН України, ДУ «Ін-т екон. та прогнозів НАН України». – Електрон. дані. – К., 2022. – 390 с.

УДК 631.11:338.24:316.42

Станько Т.М., к.е.н., доцент

ORCID ID 0000-0001-5936-4640

*Львівський національний університет ветеринарної медицини та біотехнологій імені Степана Гжицького
м. Львів*

СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ АГРАРНОГО БІЗНЕСУ ЯК ЧИННИК СТАЛОГО РОЗВИТКУ СІЛЬСЬКИХ ТЕРИТОРІЙ

JEL ID Q13, M14, O18, R11

У сучасних умовах трансформації економічної моделі в Україні особливого значення набуває соціальна відповідальність бізнесу як складова сталого розвитку. Це стосується не лише промислових і фінансових секторів, а й аграрного бізнесу, який має глибоке соціальне коріння, впливає на добробут сільських територій та відіграє стратегічну роль у забезпеченні продовольчої безпеки країни. Водночас аграрні підприємства дедалі частіше опиняються у центрі уваги суспільства не лише як виробники, але й як соціальні суб'єкти, які зобов'язані брати участь у вирішенні екологічних, демографічних та інфраструктурних викликів села. Виникає необхідність перегляду ролі аграрного бізнесу через призму його соціальної відповідальності.

У контексті аграрного виробництва соціальна відповідальність охоплює широкий спектр питань: від забезпечення належних умов праці, підтримки соціальної інфраструктури села до збереження довкілля, раціонального використання природних ресурсів і розвитку людського капіталу. Суттєвою ознакою соціально відповідального підприємства є його здатність формувати довгострокову стратегію взаємодії з місцевою громадою та екосистемою. Це передбачає не лише фінансову участь у житті територіальної громади, але й активне залучення до освітніх, культурних, екологічних проєктів, спрямованих на покращення умов життя у сільській місцевості.

Підприємства аграрного сектору мають унікальну можливість впливати на розвиток сільських територій, адже часто є головним чи єдиним роботодавцем у регіоні, джерелом інвестицій та інфраструктурного оновлення. Соціальна відповідальність у цьому контексті набуває форми не просто доброї волі, а необхідної управлінської функції. Її реалізація може відбуватись у кількох напрямках – екологічному, соціальному та етичному. Зокрема, екологічна відповідальність полягає у впровадженні безвідходних і енергоощадних технологій, контролі за забрудненням води та ґрунтів, раціональному використанні добрив. Соціальний аспект охоплює забезпечення гідної оплати праці, соціального захисту працівників, підтримку інфраструктури – шкіл, медичних пунктів, транспортного сполучення. Етична складова виражається у відкритості, прозорості ведення бізнесу, дотриманні антикорупційних практик та відповідальному ставленні до всіх зацікавлених сторін.

Попри зростання зацікавленості до соціальної відповідальності у галузі агробізнесу, її впровадження в Україні залишається на несистемному рівні. У більшості випадків це обмежується одиничними благодійними акціями або фінансуванням окремих соціальних потреб громад. Такий підхід не забезпечує сталого ефекту й не інтегрується в загальну стратегію розвитку підприємств. Немає чітко прописаних стандартів, механізмів стимулювання, а також належної методичної та кадрової підготовки. Це створює розрив між наявними викликами – демографічною кризою в сільській місцевості, деградацією інфраструктури, екологічними проблемами та потенціалом аграрного бізнесу як рушія змін. Постає завдання не лише узагальнити сучасне розуміння соціальної відповідальності в агросфері, а й виявити шляхи її ефективного впровадження в українських реаліях.

У практиці аграрного бізнесу України реалізація таких підходів наштовхується на низку проблем. По-перше, відсутня законодавча база, яка б стимулювала соціально відповідальну поведінку; немає податкових пільг, індикаторів або критеріїв оцінки нефінансової діяльності. По-друге, більшість менеджерів аграрних підприємств орієнтовані на короткостроковий прибуток і не завжди усвідомлюють стратегічні переваги, які надає соціальна відповідальність. По-третє, нерівномірний розподіл ресурсів між великими агрохолдингами та малими фермерськими господарствами ускладнює забезпечення рівних умов для розвитку соціальної ініціативи.

Водночас приклади ефективної реалізації соціальної відповідальності в українському агробізнесі вже існують. Зокрема, великі компанії, які орієнтовані

на міжнародні ринки, запроваджують нефінансову звітність, реалізують освітні й екологічні програми, співпрацюють із місцевими громадами на основі соціального партнерства. Така практика показує, що соціальна відповідальність може виступати як джерело доданої вартості – через зміцнення репутації, підвищення довіри споживачів, зменшення соціальних ризиків і зміцнення кадрового потенціалу. Все це свідчить про необхідність поширення таких моделей на ширше коло підприємств, зокрема через навчання управлінського персоналу, удосконалення нормативної бази та створення платформи для обміну досвідом.

Дослідження офіційних сайтів українських аграрних підприємств дає можливість стверджувати, що інформаційне наповнення більшості соціальних звітів має показовий характер, а кількісні показники результативності таких заходів не наводяться. Це ускладнює проведення комплексного аналізу ефективності соціальної відповідальності, а також унеможливорює оцінку її динамічних зрушень.

При цьому можна виокремити напрями діяльності аграрних підприємств у сфері соціальної відповідальності:

- екологічна відповідальність підприємств (раціональне землекористування, впровадження відновлюваних джерел енергії та оптимізація водоспоживання);

- підвищення кадрового потенціалу та соціальна підтримка територіальних громад (розвиток людського капіталу та соціальної інфраструктури, що охоплює кадрову політику підприємств, співпрацю з профільними освітніми установами, гарантування соціального й медичного забезпечення, реалізацію інфраструктурних інвестиційних проєктів і цифровізацію сільських територій);

- забезпечення якості продукції (ретельний контроль сировини та матеріалів на всіх етапах виробничого процесу, реалізація вертикально інтегрованої моделі виробництва).

Для реалізації національної моделі соціальної відповідальності аграрних підприємств необхідна підтримка держави. Для забезпечення якісного механізму реалізації заходів щодо соціальної відповідальності керівники аграрних підприємств повинні професійно інтегрувати соціальну відповідальність у стратегію розвитку вертикально інтегрованих структур бізнесу та у процеси взаємодії із муніципальними органами. Актуальним напрямом посилення соціальної відповідальності агрохолдингів є розробка стратегій соціального партнерства, орієнтованих на довгострокову взаємодію з громадами у регіонах їх функціонування. Іншим напрямком може стати створення проєктів соціальних угод з місцевими органами влади за участю сільського населення.

Соціальна відповідальність аграрного бізнесу є важливим чинником не лише підвищення ефективності самих підприємств, а й загального соціально-економічного розвитку сільських територій. Її інтеграція у стратегії агропідприємств дозволяє поєднати бізнес-інтереси з потребами суспільства та довкілля, що відповідає концепції сталого розвитку. Попри наявні бар'єри –

нормативні, фінансові, ментальні – практика свідчить, що соціально відповідальний підхід забезпечує довготривалі конкурентні переваги, формує позитивний імідж та забезпечує стабільність бізнесу в умовах соціальних змін. В умовах модернізації українського села, інтеграції до європейського простору і зростання запитів з боку суспільства, впровадження соціальної відповідальності в аграрному секторі має стати не винятком, а нормою. Це вимагає злагоджених дій держави, бізнесу та громадянського суспільства задля формування середовища, де аграрне виробництво поєднується з соціальними та екологічними цілями.

Використані джерела:

1. Драбчук Т. І., Коваль О. Ю. Роль соціальної відповідальності агробізнесу у забезпеченні сталого розвитку сільських територій. *Економіка і суспільство*. 2018. Вип. 18. С. 55-65. URL: https://economyandsociety.in.ua/journals/18_ukr/55.pdf
2. Захарова О. В., Макаров І. А. Соціальна відповідальність бізнесу як основа сталого розвитку сільськогосподарських регіонів України. *Економіка та суспільство*. 2023. Вип. 53. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/4751/4692>
3. Філіппова С. В., Філіппов В. Ю. Соціальна відповідальність у стратегічному управлінні підприємством: ключові завдання інтеграції за імперативами сталого розвитку. *Економіка транспортного комплексу*. Харків. 2020. Вип. 35. С. 177-202.

УДК 631.11:338.24(477)

Маркович Н.В. к.е.н., доцент
ORCID ID [0000-0001-6725-1355](https://orcid.org/0000-0001-6725-1355)

Львівський національний університет ветеринарної медицини та
біотехнологій імені Степана Гжицького
м. Львів,

ІНСТИТУЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНІ ЗАСАДИ НАРОЩУВАННЯ ЕКОНОМІЧНОГО ПОТЕНЦІАЛУ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

JEL Q13; L25; O21; H56; P52

У світлі сучасних загроз, викликаних повномасштабною війною на території України, особливої актуальності набувають проблеми забезпечення безперебійного функціонування стратегічних галузей національного господарства. За умов трансформаційної економіки та системних дестабілізаційних процесів, спричинених воєнними діями, сільське господарство посідає провідне місце як базовий сегмент продовольчої безпеки, важливе джерело валютних надходжень та

суспільної рівноваги в сільських регіонах. У такій ситуації прибутковість сільськогосподарських підприємств набуває особливого значення, виступаючи не лише індикатором ефективності господарської діяльності, а й критерієм адаптивної здатності галузі до кризового середовища, рушієм акумулювання економічного потенціалу та засобом відтворення ресурсної бази.

Аналіз динаміки прибутковості аграрного сектору в умовах воєнного стану є ключовою передумовою для формування науково обґрунтованих управлінських рішень, спрямованих на підвищення економічної стійкості, адаптаційної спроможності підприємств і стратегічного розвитку галузі в цілому. З огляду на це, системне вивчення кількісних і якісних параметрів функціонування аграрних підприємств на сучасному етапі набуває не лише теоретичного, а й вагомого практичного значення.

Кількісні показники сільськогосподарських підприємств виступають важливим маркером рівня економічної активності аграрного сектору, оскільки відображають не лише масштаби господарської діяльності, а й глибші процеси інституційної трансформації галузі. Зміни цього індикатора мають тісний зв'язок із фінансовою стійкістю аграрних суб'єктів, їх інвестиційною привабливістю, ресурсозабезпеченням та загальним рівнем рентабельності сільськогосподарського виробництва [3]. Дослідження динаміки чисельності аграрних підприємств України дає змогу виявити основні закономірності еволюції організаційно-економічних структур аграрного сектора в контексті трансформаційних змін макроекономічного середовища та загроз безпекового характеру (рис.).

У 2015 р. в Україні функціонувало 44,9 тис. сільськогосподарських підприємств, що свідчить про високий рівень ділової активності. До 2020 р. їхня чисельність зросла до 49,5 тис., що пояснюється покращенням умов ведення

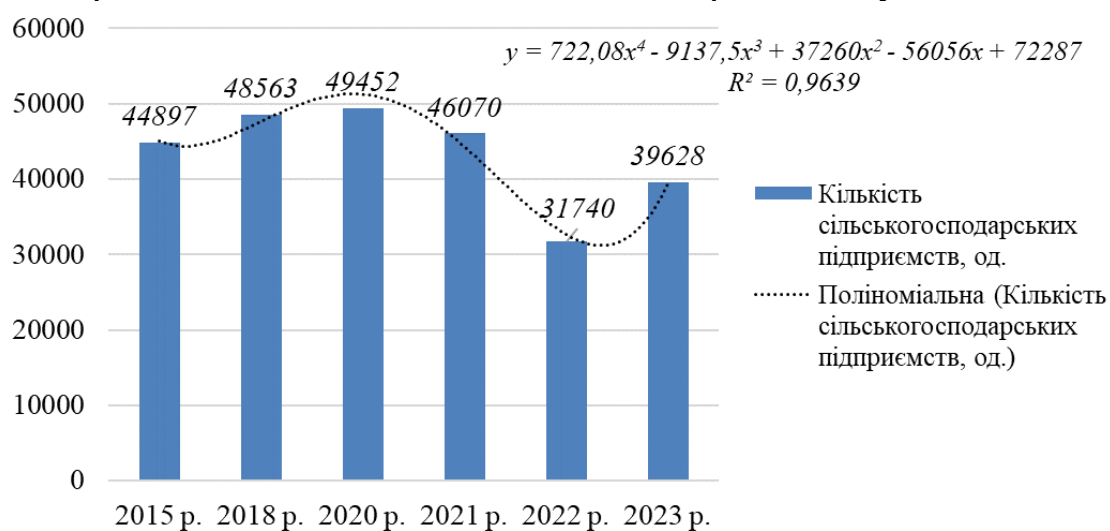


Рис. – Динаміка кількості сільськогосподарських підприємств України*

*Джерело: складено за даними Державної служби статистики України [2]

бізнесу, інвестиційною підтримкою та поступовим технологічним оновленням галузі [1]. Проте у 2021 р. почався процес скорочення – кількість підприємств зменшилась до 46,1 тис., а вже в 2022 р., в умовах повномасштабного вторгнення, відбулось різке падіння до 31,7 тис. одиниць, що стало наслідком

окупації територій, руйнування інфраструктури, логістичних ускладнень і загроз безпеці агробізнесу. Часткове відновлення у 2023 р. до 39,6 тис. підприємств свідчить про адаптаційний потенціал галузі, ефективність державної підтримки та поступове переформатування аграрного ринку.

Узагальнені фінансові показники діяльності сільськогосподарських підприємств також демонструють значну динаміку та коливання ефективності. У 2015 р. підприємства показали високі результати: фінансовий результат до оподаткування становив 101,9 млрд грн, чистий прибуток - 101,8 млрд грн, а рентабельність діяльності - 29,5%. Упродовж наступних років спостерігалось зниження прибутковості: у 2018-2020 рр. рівень чистого прибутку зменшувався до 70-81 млрд грн, а рентабельність стабілізувалася на рівні близько 13,6-13,7%, що свідчить про вплив зовнішньоекономічних та внутрішніх викликів. Найвищий фінансовий ефект було досягнуто у 2021 р.: прибуток до оподаткування сягнув 238,5 млрд грн, чистий прибуток - 237,6 млрд грн, рентабельність - 36,4%, що пояснюється сприятливою кон'юктурою цін на агропродукцію та високими врожайми. Водночас у 2022-2023 рр. знову зафіксовано зниження ефективності: чистий прибуток скоротився до 60,5 млрд грн, а рентабельність - до 8,0%, що є критичним зниженням на 21,5 в.п. у порівнянні з 2015 р. (табл.).

З огляду на виклики, зумовлені воєнним станом, формування ефективної моделі інституційно-економічної підтримки сільськогосподарських підприємств має ґрунтуватися на системному поєднанні фінансових, регуляторних та організаційно-інфраструктурних інструментів, спрямованих на стабілізацію їхньої діяльності та нарощування економічного потенціалу. Аналітичні дані засвідчують, що зниження прибутковості й скорочення кількості підприємств є прямим наслідком дії зовнішніх ризиків, насамперед деструктивних змін у логістичних ланцюгах, порушення доступу до ресурсів,

Таблиця – Динаміка фінансових результатів діяльності сільськогосподарських підприємств України, 2015 – 2023 рр.*

Показник	2015 р.	2018 р.	2020 р.	2021 р.	2022 р.	2023 р.	2023 р. до 2015 р., %
Фінансові результати від звичайної діяльності до оподаткування, млн. грн.	101978,9	70728,2	81997,9	238464,1	85702,9	61637,8	60,4
Чистий прибуток, млн. грн.	101894,4	70419,6	81465,2	237605,8	84822,4	60478,7	59,3
Рівень рентабельності всієї діяльності, %	29,5	13,7	13,6	36,4	13,3	8,0	- 21,5 в.п.

*Джерело: складено за даними Державної служби статистики України [2]

деградації виробничих потужностей та втрати ринків збуту. За таких умов концепція державної підтримки галузі має бути орієнтована не лише на подолання кризових явищ, але й на створення сприятливих інституційних передумов для відновлення конкурентоспроможності аграрного сектору.

Конкретизуючи вектори державної політики, доцільним є впровадження цільових фінансово-кредитних механізмів із державною участю (гарантії,

субсидування ставок, фонди часткового покриття ризиків); розгортання програм адаптаційної модернізації сільськогосподарських підприємств, у тому числі через підтримку інноваційно-технологічних рішень; інституціоналізація страхових інструментів для аграріїв, які зазнають впливу військових ризиків; створення умов для відновлення та розвитку логістичної інфраструктури; а також масштабування цифрових платформ управління та аналітичного моніторингу. Системна реалізація таких заходів дозволить не лише підвищити адаптивну здатність галузі в умовах криз, але й сформувати підґрунтя для її довгострокової трансформації на засадах інклюзивного зростання, економічної безпеки та сталого розвитку.

Використані джерела:

1. Markovych N. Resource provision for the competitive development of farming enterprises in Lviv region: assessment of the condition and ways of improvement. Scientific Papers Series Management, Economic Engineering in Agriculture and Rural Development; 2022. 22(4). P.403-410.
2. Державна служба статистики України. Діяльність підприємств [Інтернет]. Київ; 2024. [Цитовано 2025 Тр. 15]. Доступно: <http://www.ukrstat.gov.ua>.
3. Яців І., Яців С. Розмір сільськогосподарських підприємств як чинник їх конкурентоспроможності та ефективності. Аграрна економіка; 2025. 18(1-2). С. 40-49.

УДК 331.5:63

Періг Ю.А., аспірант,
ORCID ID: 0009-0008-5976-4554

Львівський національний університет ветеринарної медицини та біотехнологій ім. С.З.Гжицького, Львів

РОЗВИТОК ТРУДОВИХ РЕСУРСІВ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ У СФЕРІ БІОЕКОНОМІКИ

В Україні біоекономічна стратегія розвитку поки що не сформована, розвиток біотехнологій відбувається повільними темпами (насамперед за рахунок розвитку агротехнологій), а їх застосування має лише частковий характер. Основними економічними сферами в національній економіці, де застосовують біотехнології, є сільське господарство, фармацевтична галузь, харчова промисловість, а також біоенергетика.

Одним з основних елементів формування стратегічних напрямів управління розвитком трудовими ресурсами, їх організації є кадрова політика, яка становить основу для ефективного розподілу та використання людського потенціалу. Кадрова політика, в тісному зв'язку зі стратегією управління трудовими ресурсами, відображає перспективу оптимального забезпечення організації висококваліфікованим персоналом, що сприяє її сталому розвитку та

підвищенню ефективності виробничої діяльності в контексті адаптації до постійно змінюваних економічних умов, зокрема у сфері біоекономіки. Розглянемо стратегічні напрями управління розвитком трудовими ресурсами, які є сукупністю довготермінових, узгоджених підходів до організації зайнятості, орієнтовані на досягнення оптимальної структури та використання робочої сили в межах організації та в контексті біоекономіки. Ефективність стратегічного управління трудовими ресурсами полягає в тому, щоб загальні підходи, визначені на стратегічному рівні, трансформувалися в конкретні управлінські дії, які забезпечують високий рівень використання трудового потенціалу та сприяють досягненню організаційних цілей.

Стратегія управління трудовими ресурсами передбачає детальну розробку політики та процесів, що забезпечують стабільність і розвиток трудового потенціалу підприємства з урахуванням вимог сучасного ринку праці та інноваційних управлінських практик [6, с. 4-6].

Основним суб'єктом стратегічного управління розвитком трудовими ресурсами підприємства є служба управління персоналом, яка виступає координатором та драйвером усіх процесів, пов'язаних із залученням, розвитком та утриманням працівників. Окрім того, важливу роль у реалізації стратегії відіграють вищі лінійні та функціональні керівники, які забезпечують ефективне впровадження кадрової політики на всіх рівнях організації.

Об'єктом стратегічного управління розвитком трудовими ресурсами є весь трудовий потенціал підприємства, включаючи його динаміку розвитку та взаємозв'язки, що визначають цільову спрямованість управлінських рішень. Стратегічне управління розвитком трудовими ресурсами, включаючи політику щодо персоналу, впровадження інноваційних технологій і методів управління, ґрунтується на принципах сталого розвитку та ефективного управління людським капіталом.

Досягнення стратегічних цілей у галузі управління розвитком трудових ресурсів можливе лише за умов ефективної реалізації потенціалу трудового ресурсу. У цьому контексті персонал організації розглядається як ключовий актив, здатний забезпечити не лише стабільність, але й розвиток підприємства в умовах високої конкуренції та глобалізації ринку. Людський капітал стає основою успіху, визначаючи рівень досягнення організаційних цілей та результативність діяльності в цілому [3, с. 100-101].

Стратегічні напрями розвитку трудових ресурсів сільськогосподарських підприємств вивчали такі науковці, як Ганза І. В. [3], Буковинська М. П. [1], Дегтяр А.О., Бублій М.П., Пшинка Г.В [7], Романюк Л.М. [9], Мазур Н. [8], Богуцький О. [2] та інші. Їхні роботи охоплюють широкий спектр тем, включаючи стратегічне управління трудовими ресурсами, які забезпечують високий рівень використання трудового потенціалу та сприяють досягненню організаційних цілей.

Для досягнення значних змін у складі трудових ресурсів сільськогосподарських підприємств мінімальний стратегічний період повинен становити не менше п'яти років. У зв'язку з цим Дегтяр А.О., Бублій М.П., Пшинка Г.В. вважають, що стратегія управління трудовими ресурсами має

пристосовуватися до змін корпоративної стратегії організації, включаючи зміни в усій піраміді ділових, функціональних та операційних стратегій, а також до змін зовнішнього середовища, найважливішими з яких є зміни у трудовому законодавстві, в освітньому просторі, на ринку праці [7, с. 91].

Стратегічне управління трудовими ресурсами можна визначити як сукупність цілеспрямованих дій довгострокового характеру, які направлені на формування та розвиток продуктивних здібностей персоналу, їх ефективне використання, що забезпечує підприємству досягнення переваг в конкурентній боротьбі зазначив Романюк Л.М. [9, с. 428]. З огляду на це, трудові ресурси виявляються важливим чинником, що визначає ефективність та сталий розвиток сільськогосподарських підприємств.

Основним завданням розробки стратегії управління розвитком трудовими ресурсами є трансформація загальних підходів і принципів, закладених на стратегічному етапі, в конкретні дії, які забезпечать високий рівень ефективності використання трудового потенціалу. Важливою метою є не тільки ефективне використання наявних трудових ресурсів, а й максимізація їхньої віддачі через відповідне управлінське планування, що дозволяє досягти сталого розвитку сільськогосподарського підприємства в умовах змінюваного середовища та сучасних біоекономічних викликів.

З огляду на значущість розвитку біоекономіки для економічної стабільності України, розробка комплексного економічного механізму підвищення ефективності використання трудових ресурсів є необхідною умовою для забезпечення продовольчої безпеки та відновлення аграрного сектору.

Використані джерела:

- 1.Буковинська М. П. Людський капітал: класифікація ділових та особистих якостей менеджерів. URL:<http://dspace.nuft.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/5165/1/99.pdf> (дата звернення: 1.06.2025).
- 2.Богущий О. Чинники мотивації праці. Україна: аспекти праці. 2008. № 6. С. 3–7.3.
- 3.Ганза І. В. Теоретико - методичні аспекти впливу управління персоналом на ефективність системи управління підприємством. *Міжнародний збірник наукових праць*. 2011. Випуск 1(19). С. 98-103.
- 4.Гудзинський О. Д., Судомир С. М., Гуренко Т. О. Управління формуванням конкурентоспроможного потенціалу підприємств (теоретико-методологічний аспект): монографія. Київ: ІПК ДСЗУ, 2010. 212 с.
- 5.Гудзинський О. Д., Судомир С. М., Гуренко Т. О., Гудзинська Ю. С. Менеджмент стратегічної конкурентоспроможності соціально-економічних систем: методологічний аспект. Проблеми інноваційно-інвестиційного розвитку. 2019, № 21, С. 4–13.
- 6.Бутнік-Сіверський О. Б., Шматкова Г. К. Стратегія інноваційного розвитку. Харчова промисловість. 2007. № 1. С. 4 – 6.

7.Дегтяр А.О., Бублій М.П., Пшинка Г.В. Управління трудовими ресурсами: навч. посіб. Харків : ХДАК ; 2017. 164 с.

8.Мазур Н. Методика оцінки ефективності використання трудового потенціалу підприємства. Науковий вісник Миколаївського національного університету імені В. О. Сухомлинського. Економічні науки. 2017. № 1. С. 67-72. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/nvmduce_2017_1_14 (дата звернення: 8.06.2025).

9.Романюк Л.М. Теоретичні аспекти стратегічного управління підприємством та його персоналом. Наукові праці КНТУ. Економічні науки. 2010. Вип.17. С. 422-429.

Клейнота О.І. викладач вищої категорії
ВСП Івано-Франківський фаховий коледж Львівського
національного університету ветеринарної медицини та
біотехнологій імені С.З.Гжицького

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ РОЗВИТКУ ФУНКЦІОНУВАННЯ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ

Сільськогосподарські підприємства є однією з базових галузей національної економіки України, забезпечуючи продовольчу безпеку, експортний потенціал та зайнятість населення.

Метою цієї статті є аналіз основних теоретичних засад розвитку функціонування аграрних підприємств, а також виокремлення ключових факторів, що визначають ефективність їх діяльності. Сільськогосподарське підприємство є особливою організаційною формою господарювання, яка функціонує в умовах війни, підвищеної залежності від природних факторів, сезонності виробництва та значного впливу зовнішнього середовища. Сільськогосподарські підприємства поєднують у своїй діяльності ресурси землі, праці, капіталу та підприємництва з метою виробництва сільськогосподарської продукції, її реалізації та отримання прибутку.

У сучасних умовах, що характеризуються вторгненням РФ, глобальними економічними трансформаціями, кліматичними змінами, геополітичною нестабільністю та цифровізацією, зростає потреба в теоретичному осмисленні процесів функціонування та розвитку сільськогосподарських підприємств

Розвиток таких підприємств передбачає не лише розширення виробництва, але й удосконалення управлінських механізмів, впровадження інновацій, підвищення адаптивності до змін внутрішнього та зовнішнього середовища.

Розвиток сільськогосподарських підприємств розглядається у науковій літературі з позицій кількох підходів:

1. Інноваційно-інвестиційний підхід акцентує увагу на необхідності оновлення технологічного процесу, впровадження сучасних аграрних технологій, нарощування інвестиційного потенціалу підприємств.

2. Системний підхід розглядає підприємство як відкриту систему, що взаємодіє з економічним, соціальним, правовим, природним середовищем, у якому відбуваються постійні зміни. У цьому контексті особливу увагу приділяють адаптивності, гнучкості та сталості розвитку підприємства.
3. Інституційний підхід підкреслює важливість правових, організаційних та соціально-культурних норм, що регулюють діяльність підприємств. Формування сприятливого інституційного середовища є передумовою успішного розвитку сільського господарства в цілому.

Сучасне функціонування аграрних підприємств залежить від низки внутрішніх та зовнішніх чинників:

1. Економічні чинники – це доступ до фінансових ресурсів, рівень цін на продукцію, ресурси, податкова політика, конкуренція на внутрішньому і зовнішньому ринках.

2. Технологічні чинники – це рівень механізації та автоматизації, використання точного землеробства, цифрових технологій, агрохімічне забезпечення.

3. Природно-кліматичні чинники – це кліматичні зміни, родючість ґрунтів, наявність водних ресурсів.

4. Соціальні чинники - це рівень зайнятості та кваліфікації працівників, демографічна ситуація в сільській місцевості.

5. Інституційні чинники - це державна підтримка, наявність земельної реформи, співпраця з науковими установами.

У рамках стратегічного управління розвитком сільськогосподарських підприємств важливим є поєднання довгострокового бачення з тактичними заходами. До ключових елементів стратегії розвитку належать:

- інноваційність — впровадження новітніх технологій;
- екологічність — сталий розвиток з урахуванням охорони довкілля;
- конкурентоспроможність — підвищення якості продукції, її просування на ринку;
- соціальна відповідальність — підтримка місцевих громад, створення робочих місць.

Таким чином, теоретичні засади розвитку аграрного підприємства мають спиратися на системність, інноваційність, адаптивність і довгострокову орієнтацію.

Сільськогосподарські підприємства відіграють ключову роль у забезпеченні сталого економічного розвитку країни. Теоретичне осмислення їх функціонування в умовах нових викликів дає змогу формувати ефективні механізми підтримки та розвитку. Застосування комплексного підходу до аналізу економічних, технологічних, соціальних і природних чинників дозволяє сформувати стратегії, здатні забезпечити стійке зростання аграрного сектору України. Особливої актуальності набуває підтримка держави та впровадження інновацій, які сприятимуть підвищенню ефективності функціонування підприємств у довгостроковій перспективі.

Аграрний сектор України перебуває у складному становищі через війну, економічні виклики та інституційні проблеми. Водночас галузь має значний потенціал для відновлення та зростання завдяки впровадженню інновацій, інтеграції в європейський ринок та підтримці малого та середнього фермерства. Успішна реалізація цих перспектив потребує системної державної політики, інвестицій та ефективного управління.

Позитивна динаміка в аграрному секторі вітчизняної економіки зумовлена певною стабілізацією функціонування галузі в цілому та поступовою адаптацією господарюючих суб'єктів до викликів сьогодення, перш за все, пов'язаних з наслідками повномасштабного вторгнення РФ на територію України три роки тому.

Водночас прогнозовані обсяги виробництва валової продукції сільського господарства у 2025 році значно поступаються показнику 2021 році (-19.1%), а також на 2,6 % менші за показник 2023 року.

На мою думку 2025 рік може стати ключовим для стабілізації функціонування аграрного сектору економіки держави, а подальший його розвиток залежатиме від скорішого настання миру, ефективності галузевої державної політики, адаптації агровиробників до нових викликів, нарощення експортних можливостей та безперервного впровадження інноваційних технологій у сільське господарство.

В цілому, за прогнозом науковців Інституту аграрної економіки, очікуване у 2025 році виробництво сільськогосподарської продукції дозволить забезпечити внутрішні продовольчі потреби держави. При цьому по окремих видах продукції рівень забезпечення навіть зростатиме – і хоча й не перевершить довоєнний, проте свідчить про стійкість вітчизняного агровиробництва.

Теоретичні засади розвитку функціонування сільськогосподарських підприємств — це багатогранна система знань і принципів, яка має враховувати економічну ефективність, соціальну відповідальність, правове регулювання, екологічну безпеку та інноваційність. Їхнє поєднання дозволяє забезпечити стабільний розвиток аграрного сектору в довгостроковій перспективі.

Використані джерела:

1. Бородіна О.М. Теоретико-методологічні основи сталого розвитку сільського господарства // Економіка АПК. – 2020. – №7. – С. 5–13.
2. Власов В.І. Економіка сільськогосподарських підприємств: підручник. – К.: Центр учбової літератури, 2021. – 432 с.
3. Лупенко Ю.О., Месель-Веселяк В.Я. Стратегічні напрями розвитку сільського господарства України // Економіка АПК. – 2019. – №3. – С. 3–11.
4. Писаренко П.В. Сучасні проблеми і перспективи розвитку аграрного сектору України. – Полтава: Астроя, 2020. – 276 с.
5. Шубравська О.В. Агробізнес в Україні: тенденції та перспективи розвитку // Економіка України. – 2021. – №9. – С. 42–50.
6. Стратегія розвитку аграрного сектору економіки України на період до 2030 року [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://minagro.gov.ua>

7. Збарський В.К., Бояр А.І. Економіка аграрних підприємств: навчальний посібник. – К.: НУБіП України, 2022. – 360 с.

УДК 338.439.5

Васильченко О.О., старший викладач
ORCID ID: 0000-0002-5420-2375

*Таврійський державний агротехнологічний університет імені Дмитра
Моторного, м. Запоріжжя*

МЕХАНІЗМ ЗАСТОСУВАННЯ РИНКОВИХ МЕТОДІВ ЦІНОУТВОРЕННЯ НА ПРОДУКЦІЮ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ

JEL: D40, L11

Постановка проблеми. За сучасних умов розвитку ринкової економіки в Україні процес ціноутворення здійснюється на основі сукупності загальних принципів, правил, методів розробки ціни, формування концепції ціноутворення, визначення системи цін у державі. На основі методології розробляється політика ціноутворення підприємства, а також її стратегії.

Характер ціноутворення змінюється залежно від типу ринку. Однак, успішна діяльність підприємства в значній мірі залежить від правильності вибору методу ціноутворення.

Результати досліджень. При визначенні ринкової ціни в теперішній час найбільш широко застосовуються витратні та ринкові методи [1].

Витратний метод ціноутворення має як позитивні риси, так і недоліки. До останніх слід віднести наступне:

- даний метод не пов'язаний з поточним попитом;
- він не враховує споживацькі властивості як даного товару, так і товарів, на які він може бути замінений.

У зв'язку із цим у підприємницькій діяльності користуються методикою встановлення цін, виходячи з попиту. Головним тут є спроможність надати своїм товарам таку якість, яка забезпечила б споживачам відчутну вигоду. У цьому випадку, розраховуючи ціни, користуються коефіцієнтами еластичності попиту. Додатковий обсяг реалізації продукції відповідно до значення коефіцієнта розраховується за формулою:

$$\Delta Q = \frac{E^D \times \Delta P \times Q}{P_1}, \quad (1)$$

де E^D – коефіцієнт цінової еластичності попиту;

ΔP – зміна ціни реалізації 1 ц, грн.;

P_1 – поточна ціна реалізації 1 ц [2].

З урахуванням додаткового обсягу реалізації прибуток підприємства від зміни ціни з урахуванням коефіцієнта еластичності можна знайти за формулою:

$$Pr = (P_2 - AVC) \times Q_1 - TFC, \quad (2)$$

де P_2 – нова ціна реалізації 1 ц, грн.;

AVC – середні змінні витрати, грн.;

TFC – сукупні постійні витрати, грн.;

Q_1 – новий обсяг реалізації продукції, який дорівнює: $Q_1 = Q + \Delta Q$ [2].

Розглянемо застосування коефіцієнтів еластичності при прийнятті рішення про зміну ціни на прикладі виробництва та реалізації ріпаку сільськогосподарським підприємством Запорізької області.

Фахівці підприємства встановили, що коефіцієнт еластичності попиту на ріпак у звітному році дорівнював 9,34, що свідчить про швидку реакцію споживачів на зміну ціни його реалізації. Ціна реалізації ріпаку у звітному році становила 206,9 грн. за 1ц, хоча по області вона була 187,38 грн. Реалізація 29 ц ріпаку принесла підприємству прибуток у розмірі 1810 грн. Рівень рентабельності – 43,2%.

При зниженні ціни до обласного рівня додатковий обсяг реалізації відповідно із формулою (1) становитиме:

$$\Delta Q = \frac{9,34 \times 19,52 \times 29}{206,9} = 26 \text{ (ц)}$$

Також з'ясовано, що величина середніх змінних витрат дорівнює 82,85 грн., а сукупних постійних – 1885,58 грн.

Прибуток фірми становитиме відповідно із формулою (2):

$$Pr = (187,38 - 82,85) \times (29 + 26) - 1885,58 = 3863,57 \text{ (грн.)}$$

Рівень рентабельності сягне рівня 59,97%.

Отже, при еластичному попиті підприємству вигідно встановити більш низьку ціну реалізації продукції, що дозволить йому отримати більшу величину виручки за рахунок різкого збільшення обсягу реалізації і, як наслідок, збільшити прибуток та рівень рентабельності виробництва ріпаку.

Значення цінової еластичності дозволяє розрахувати також оптимальну ціну продажів, що максимізує прибуток або мінімізує збитки. Ця ціна задається за наступною формулою:

$$P = \frac{MC}{1 + 1/E^D}, \quad (3)$$

де MC – граничні витрати, грн. [3].

Слід зауважити, що така методика розрахунку оптимальної ціни використовується для тих видів продукції, попит на які є еластичним.

Розглянемо дану методику ціноутворення на прикладі озимої пшениці, коефіцієнт еластичності попиту на яку становить (-2,72).

Оптимальний обсяг реалізації продукції, за якого підприємство мінімізує збитки чи максимізує прибуток визначається за правилом рівності граничної виручки (MR) та граничних витрат (MC) [3].

В ході дослідження з'ясовано, що оптимальний обсяг випуску пшениці озимої становить 20969 ц. При цьому величина граничних витрат дорівнює 47,8 грн.

Отже, розмір оптимальної ціни реалізації 1 ц пшениці озимої за формулою (3):

$$P_{\text{опт}} = 47,8 \times \frac{-2,72}{-2,72 + 1} = 75,69 \text{ (грн.)}$$

Знаючи оптимальні ціни і обсяг виробництва та реалізації, можна визначити величину максимального прибутку від реалізації продукції за формулою:

$$Pr = P_{\text{опт}} \times Q_{\text{опт}} - (Q_{\text{опт}} \times AVC + TFC) \quad [2] \quad (4)$$

У звітному році величина середніх змінних витрат на виробництво 1 ц пшениці становила 28,36 грн., величина сукупних постійних витрат – 528104 грн.

Величина максимального прибутку від реалізації пшениці озимої за формулою (4) дорівнює:

$$75,59 \times 20969 - (20969 \times 28,36 + 528104) = 466476,639 \text{ (грн.)}$$

Продаж 12006 ц пшениці за ціною 83,29 грн. у звітному році приніс підприємству прибуток у розмірі 131419 грн., рівень рентабельності становив 15,13%. Реалізація 20969 ц у плановому році за ціною 75,79 грн. дозволить отримати прибуток у розмірі 466477 грн. Рівень рентабельності становитиме 41,55%.

Висновки. Встановлення рівня цін в умовах ринку передбачає знаходження такої ціни, яка являла б собою оптимальний баланс між тим, що хотів би сплатити за цей товар покупець, і витратами підприємства при його виготовленні. Тому визначення ціни повинно спиратись, в першу чергу, на фактори, що належать до попиту, тобто на оцінці того, скільки покупець може і хоче сплатити за товар, що йому пропонується. Значення витрат при встановленні цін не повинно перебільшуватись.

В сучасній практиці ціноутворення існує досить широкий набір підходів та методів прямого і непрямого розрахунку цін. Під час розрахунку ціни можна користуватися одночасно кількома методами з переважанням будь-якого з них.

Вибір того чи іншого методу ціноутворення залежить від цілі діяльності підприємства та від визначення факторів, які здійснюють зовнішній та внутрішній вплив на його діяльність.

Використані джерела:

1. Калініченко О. Ціна і її роль в маркетинговому комплексі. *Економіка. Управління. Інновації. Серія: Економічні науки*. Житомир. 2024. Випуск № 2 (35). С. 53-65
2. Ціни і ціноутворення : підручник / За ред. А. В. Непрана, І. А. Дмитрієва. Харків: ПП Іванченка, 2024. 446 с.
3. Мікроекономіка : підручник / За заг. ред. А.І. Ігнатюк. Київ : Видавництво Ліра-К, 2023. 420 с.

УДК: 330.341.1

Рудник В.І. викладач-методист
ВСП «Бережанський фаховий коледж НУБіП України»

ПІДВИЩЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ ЕФЕКТИВНОСТІ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ РИНКОВОЇ ЕКОНОМІКИ

JEL ID: O12

Постановка проблеми. Сільське господарство відіграє ключову роль у забезпеченні продовольчої безпеки країни, зайнятості населення та стабільності економіки. Однак ефективність функціонування сільськогосподарських підприємств в Україні досі залишається недостатньою через низку внутрішніх та зовнішніх чинників. Серед них: низький рівень інноваційного розвитку, обмежений доступ до фінансових ресурсів, зношеність матеріально-технічної бази, слабкий рівень управлінської культури та нестабільне нормативно-правове середовище.

В умовах зростання глобальної конкуренції та посилення викликів, пов'язаних з кліматичними змінами, актуальним стає пошук теоретичних і практичних засад підвищення ефективності аграрних підприємств. У цьому контексті важливе місце посідають питання економічної ефективності як синтетичної характеристики результативності функціонування підприємств.

Результати досліджень. Економічна ефективність у сільському господарстві визначається здатністю підприємства до отримання максимального результату за мінімальних витрат. Її рівень залежить від багатьох чинників: природно-кліматичних умов, рівня технічного забезпечення, організації виробництва, кваліфікації працівників, доступу до ринків збуту, фінансових ресурсів тощо.

Дослідження статистичних даних за останні п'ять років свідчить про неоднорідність показників ефективності в різних регіонах України. Наприклад, у центральних та південних областях рентабельність рослинництва суттєво вища завдяки сприятливому клімату та домінуванню високорентабельних культур (соняшник, кукурудза). Натомість тваринництво демонструє негативні фінансові результати в більшості господарств.

У середньому по країні рентабельність сільського господарства у 2024 році склала 12,3%, при цьому витрати на 1 грн продукції зросли на 9,7% у порівнянні з попереднім роком. Оцінка фондівддачі показала її стабільне зниження у тваринництві, що свідчить про незадовільне використання основних засобів.

Зростання ефективності можливе завдяки впровадженню сучасних технологій, цифровізації агровиробництва, оновленню машинно-тракторного парку, удосконаленню системи управління та логістики. Зокрема, використання інструментів точного землеробства дозволяє підвищити врожайність на 10–15% і зменшити витрати ресурсів на 15–20% [2, с. 57].

Фінансове планування, аналіз рентабельності виробничих напрямів, управління витратами та кредитне забезпечення є основою для підвищення фінансової стійкості агропідприємств. Як зазначає Гончарук А.М.: «фінансове планування і управління ризиками – ключ до стабільності агробізнесу у нестабільному економічному середовищі» [1, с. 101].

Особливого значення набуває диверсифікація виробництва. Розвиток переробки сільськогосподарської продукції, виробництво біоенергії, впровадження альтернативних видів діяльності, таких як агротуризм або контрактне фермерство, дозволяють знизити ризики та забезпечити додаткові джерела доходу.

Невід’ємним компонентом підвищення ефективності є інвестиційна активність. Оновлення техніки, споруд, інфраструктури, впровадження інновацій передбачає значні капіталовкладення. Саме тому важливо активізувати співпрацю з європейськими структурами, зокрема програмами розвитку сільського господарства ЄС. Згідно з доповіддю Європейської комісії, «ЄС підтримує підвищення ефективності аграрного сектору України шляхом технологічної модернізації, освіти та доступу до ринків» [5, с. 12].

Не менш важливою є грамотна організація виробничого процесу. Впровадження елементів агрологістики дозволяє скоротити витрати на транспортування, зберігання та постачання матеріально-технічних ресурсів. Ефективне управління ланцюгами постачання сприяє мінімізації втрат продукції, підвищенню її конкурентоспроможності та зростанню доходності підприємства.

Ще одним напрямом зростання ефективності є удосконалення системи мотивації працівників. Підвищення рівня професійної підготовки, впровадження систем преміювання та стимулювання праці сприяють зростанню продуктивності праці та якості продукції. Варто також враховувати, що з початком повномасштабного вторгнення численні аграрії зіштовхнулися із браком робочої сили, що потребує автоматизації окремих виробничих етапів.

Крім того, стратегічним напрямом залишається цифрова трансформація. Запровадження облікових систем ERP-класу, агроГІС-систем, електронних карт полів і дистанційного моніторингу стану посівів дозволяє приймати обґрунтовані управлінські рішення. Як відзначає Коваленко І.І.: «цифрові технології в аграрному виробництві не лише знижують витрати, а й створюють умови для стабільного зростання ефективності» [2, с. 58].

У теперішніх умовах важливо враховувати обмеження у доступі до фінансових ресурсів, зростання вартості добрив, пального, насіння, а також ризику, пов'язані з фізичним знищенням майна чи блокуванням експорту. Саме тому держава має розширити програми пільгового кредитування, страхування та гарантування інвестицій.

Збереження експортного потенціалу сільського господарства є критично важливим фактором економічної стабільності. Попри війну, агросектор продовжує забезпечувати понад 50% валютних надходжень. Інтеграція до внутрішнього ринку ЄС створює додаткові можливості, проте потребує відповідності стандартам якості та сертифікації. Для цього необхідно підвищити ефективність не лише виробництва, а й управління якістю, логістикою, маркуванням продукції.

У дослідженні розглянуто кейс ПАП "Агропродсервіс" (Тернопільська обл.), яке за останні 5 років показало стабільне зростання продуктивності на 7–10% щороку. Завдяки впровадженню цифрових технологій, розширенню площ під високомаржинальні культури, інвестиціям у техніку та розвиток переробки підприємство демонструє рентабельність понад 20% при стабільному зростанні фонду оплати праці [4]. Це свідчить, що комплексний підхід до управління агропідприємством забезпечує реальне зростання ефективності навіть за умов нестабільного ринку.

Висновки. Успішне функціонування аграрного бізнесу в сучасних умовах можливе лише за умов стратегічного управління, модернізації виробництва, оптимізації фінансів, розвитку людського капіталу та активного залучення підтримки з боку держави та міжнародних партнерів. Підвищення економічної ефективності є не лише необхідною умовою збереження сільського господарства, а й запорукою відновлення економіки України в цілому. Для забезпечення конкурентоспроможності аграрного сектору на внутрішньому і зовнішньому ринках необхідно активізувати державну політику щодо підтримки ефективних господарств, а також стимулювати розвиток аграрної освіти, науки та кооперації.

Використані джерела:

1. Гончарук А.М. Управління фінансовою стабільністю аграрних підприємств в умовах турбулентності. Економіка АПК. 2022. №2. С. 98–104.
2. Коваленко І.І. Інноваційні підходи до цифровізації аграрного виробництва. Аграрна економіка. 2021. №4. С. 55–59.
3. Державна служба статистики України. Основні показники сільського господарства за 2020–2024 рр. URL: <https://ukrstat.gov.ua>
4. Офіційний сайт ПАП "Агропродсервіс". URL: <https://agroprodservice.com.ua>
5. European Commission. EU support to agriculture and rural development in Ukraine – Annual report 2023. Brussels: EC Publications, 2023. 23 p.

Пилипенко Л.О. викладач вищої категорії,
Викладач - методист
ORCID ID: Не вказано
*ВСП «Стрийський фаховий коледж Львівського
національного університету ветеринарної медицини та
біотехнологій імені С.З.Гжицького»
м. Стрий*

ПРІОРИТЕТИ ТА СТАН ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ В УКРАЇНІ

JEL ID: O33, Q16

Постановка проблеми. 24 лютого 2022 року, коли розпочалось повномасштабне вторгнення РФ в Україну, на той момент ніхто не думав про їжу, для багатьох громадян постало питання просто вижити. На сьогоднішній день всі ми бачимо, що західні області почали повертатись до праці, зокрема, проходять посівні кампанії, іде збір урожаїв там, де це можливо. Сьогодні світові лідери б'ють на сполох, оскільки Україна є одним із найбільших експортерів сільськогосподарської продукції в країні Європи і не тільки.

Міжнародні прогнози агропродовольчого розвитку передбачають зростання світового агропродовольчого попиту, зокрема, на зернові, продовження підвищувальної динаміки світових цін та ускладнення ситуації на агроринку, у тому числі під впливом спекулятивних чинників (ціни на добрива та паливо), що може призвести до продовольчої кризи. Як відомо, можливості суттєвого нарощування розвиненими країнами, що традиційно є основними світовими експортерами агропродовольчої продукції, масштабів сільськогосподарського виробництва, практично вичерпані, оскільки, наприклад, в нас, багато складів з продукцією були розбомблені, а в інших країнах не вистачає продукції для всіх. Економічний же рівень більшості країн, що розвиваються, є недостатнім для забезпечення адекватним потребам зростання виробництва харчової продукції. Отже, вирішення продовольчої проблеми потребує проведення низки системних та швидких заходів із переведення національних агропродовольчих комплексів на шлях інноваційного розвитку для створення реального підґрунтя динамічного й збалансованого збільшення обсягів сільськогосподарського і продовольчого виробництва, що є можливим сьогодні у разі залучення спонсорів та інвестицій. Практика інновацій, з одного боку, свідчить про те, що на їх шляху є ще чимало перепон, які суттєво стримують інноваційний розвиток у державі; з іншого – що інноваційний розвиток стає, а подекуди вже утвердився як стратегічний для розвитку галузей та регіонів.

Метою статті є дослідження інноваційних можливостей, а також параметрів та характеристик інноваційного потенціалу

сільськогосподарських виробників України, обґрунтування напрямів активізації інноваційної діяльності аграрних підприємств в умовах сьогодення.

Виклад основного матеріалу. Важливою складовою, на мою думку, системи заходів щодо прискорення розвитку сільського господарства, підвищення його конкурентоспроможності й ефективності є саме інноваційна діяльність. Економічні відносини між наукою та виробництвом на нинішній день недостатньо налагоджені, повільно впроваджуються у виробництво наукові розробки, які сьогодні, як ніколи, можуть допомогти тримати «на плаву» нашу економіку та аграрну сферу. Оновлення сільськогосподарського виробництва новими сортами, технікою, технологіями стримують також низька платоспроможність сільськогосподарських товаровиробників (збільшення цін на паливо, добрива, запчастини) і недостатня інформованість їх щодо новітніх досягнень вітчизняної сільськогосподарської науки. Особливістю впровадження інноваційних технологій в аграрному секторі економіки є велика різноманітність виробників, починаючи від дрібного селянського сектора: домогосподарства, фермерські господарства (малий бізнес), сільськогосподарські підприємства різних організаційних форм господарювання (колективні, приватні, приватно-орендні, товариства з обмеженою відповідальністю, акціонерні товариства публічного та приватного типу, сільськогосподарські виробничі кооперативи, державні підприємства). Окрім названих суб'єктів господарювання, в останні роки створюються великі холдингові об'єднання. Всі ці організаційні структури працюють на орендованих землях з різними площами сільськогосподарських угідь – від 2 до 10 тис. га.

У найширшому розумінні агроінновація – це нововведення, що реалізується в аграрній сфері. Агроінновацію трактують як системні впровадження в аграрну сферу результатів науково-дослідної роботи, що приводять до позитивних якісних та кількісних змін у характеристиці взаємозв'язків між біосферою та техносферою, а також поліпшують стан навколишнього середовища, або як результат праці, отриманий завдяки застосуванню нових наукових знань, що перетворюють процес функціонування та розвитку виробничо-господарської системи АПК в напрямі підвищення її ефективності, стійкості та системної якості відносин [4, с. 32].

Специфіку інновацій в аграрному секторі зумовлено особливостями самого сільського господарства, де основним фактором виробництва виступає земля, це підтверджують і дані статистики, в процесі виробництва існує чітка взаємодія з живими організмами (рослинами, тваринами), виробництво має сезонний характер та високий рівень ризику. З упровадженням новацій у галузь види продукції, як правило, не змінюються, тільки набувають покращених властивостей. Інноваційний розвиток АПК не можливий без достатнього фінансового забезпечення як з державного бюджету, так і з залученням іноземних інвесторів. Нині

ключовою є проблема залучення інвестиційних ресурсів в інноваційний розвиток та їх раціонального використання, і від розв'язання цієї проблеми залежать можливості подальшого економічного розвитку аграрного виробництва в цілому, та передумова відвернення світової продовольчої кризи. Інвестиційний дефіцит, зумовлений згортанням державної фінансової підтримки сільськогосподарських підприємств (всі кошти йдуть зараз на допомогу великим холдингам, залишаючи середній і малий бізнес взагалі без фінансування), відсутністю розвиненої фінансово-кредитної інфраструктури, високим рівнем зношення матеріально-технічної бази аграрного виробництва низькою інвестиційною привабливістю окремих сегментів аграрної сфери, – є фактично основною перешкодою для активізації інноваційного попиту товаровиробників.

У сучасних умовах одним з ключових завдань державної політики України має стати формування системи відносин між аграрною наукою, освітою та сільськогосподарським виробництвом, коли інновації стають основою прогресу аграрної економіки та суспільства. Саме тому для фінансового забезпечення інноваційного розвитку агропромислового комплексу необхідно сконцентрувати капітал на пріоритетних напрямках розвитку, зокрема освіті, науці, прогресивних технологіях, підприємницькій активності на ринку наукомісткої продукції; забезпечити організацію конкурентоспроможного виробництва агропродовольчої продукції, що можливо завдяки концентрації інвестицій у пріоритетних сферах, зокрема здійсненню інвестицій в розвиток людського капіталу; створення додаткових робочих місць на селі та виробництво імпортозамінних товарів; впроваджувати інвестиційно-інноваційні проекти будівництва промислових об'єктів з переробки енергетичних продуктів і виробництва біопального, що сприятиме випуску альтернативних видів екологічно чистого пального, утилізації надлишків виробленої сільськогосподарської продукції та проміжної продукції промислового виробництва, створенню нових робочих місць, збільшенню доходів сільського населення та надходжень до бюджету.

Висновки. Становлення інноваційної моделі розвитку агропромислового виробництва є системною проблемою і вимагає комплексного вирішення таких питань: поетапного підвищення рівня фінансування регіональної аграрної науки за рахунок усіх джерел з метою перетворення галузей агропромислового виробництва, зокрема сільського господарства, на високотехнологічні; підвищення результативності регіональної аграрної науки та створення потужного пакета конкурентоспроможних інновацій, насамперед нових агро- та біотехнологій; селекційних досягнень у рослинництві та тваринництві, сучасних технічних комплексів, адаптованих до умов конкретної ґрунтово-кліматичної зони; формування економічних механізмів стимулювання попиту агроформувань на інноваційну продукцію, пільгове кредитування ресурсів та кредитної підтримки й пільгового оподаткування інноваційних проектів.

Використані джерела:

1. Гордієнко ВП. Інноваційний розвиток регіонів на основі технопаркової концепції // Економічний простір. 2018;46:37–44.
2. Бажал ЮМ, Одотюк ІВ, Данько МС, Лапко ОО, Александрова ВП, ред. Інноваційний розвиток економіки та напрямки його прискорення: наукова доповідь. Київ: Інститут економічного прогнозування НАН України; 2020. 80 с.
3. Дацій ОІ. Фінансове забезпечення інновацій в агропромисловому комплексі України // Проблеми інвестиційно-інноваційного розвитку. 2019;1:65–76.
4. Кот ОВ. Теоретичні аспекти інноваційного розвитку аграрного сектору економіки та його організаційно-економічне забезпечення // Проблеми науки. 2020;9:30–37.
5. Ткаченко ВГ, Богачев ВІ. Кластери в системі аграрного виробництва: сутність і значення в реалізації інноваційної політики держави // Вісник економічної науки України. 2019;2:182–189.

СЕКЦІЯ 2. ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНІ АСПЕКТИ ФУНКЦІОНУВАННЯ ТА ІНВЕСТИЦІЙНА ПРИВАБЛИВІСТЬ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ / FINANCIAL AND ECONOMIC ASPECTS OF THE OPERATION AND INVESTMENT ATTRACTIVENESS OF AGRICULTURAL ENTERPRISES.

Лаврук В. В., д.е.н., професор
ORCID ID 0000-0002-0778-7227

*Заклад вищої освіти «Подільський державний університет»
м. Кам'янець-Подільський*

Лаврук О. С., к.е.н., доцент
ORCID ID 0000-0001-9089-237X

*Кам'янець-Подільський національний університет імені Івана Огієнка
м. Кам'янець-Подільський*

УПРАВЛІННЯ ІНВЕСТИЦІЙНИМИ РИЗИКАМИ НА ПІДПРИЄМСТВАХ АГРОПРОМИСЛОВОГО ВИРОБНИЦТВА

JEL ID Q14;G32

Інвестиційні рішення вирізняються серед інших управлінських рішень тим, що спрямовані на забезпечення процесу розширеного відтворення, передбачаючи використання частини додаткового суспільного продукту для покращення якості та збільшення обсягу всіх складових продуктивних сил суспільства. У своїй суті таке рішення базується на економічних інтересах учасників господарських відносин щодо інвестування. Особливої специфіки набувають інвестиційні рішення у сфері управління агропромисловим комплексом.

При цьому інвестиційні рішення в аграрному виробництві характеризуються довготривалістю отримання результатів, обумовленою масштабністю рішення і невизначеністю, внаслідок розриву в часі між ухваленням рішення щодо реалізації і отримання віддачі. Через це не всяка інвестиційна діяльність в АПВ може бути стратегічною, а тільки та, метою якої є кардинальна зміна функціонування об'єкту управлінської дії. Ця дія припускає якісну зміну об'єкту управління, в ході якого може перебудовуватися внутрішня структура, склад і характер взаємостосунків із зовнішнім оточенням.

В сучасних умовах розвитку сільськогосподарського виробництва, розглядаючи інвестування як процес можна відзначити, що інвестиційне рішення в цій сфері набуває стратегічну спрямованість, якщо його реалізація пов'язана з попередженням дій навколишнього середовища (можливості і загрози) і з урахуванням специфіки організації (сильні і слабкі сторони) [4, с.

56]. У зв'язку з цим можна виділити ряд характеристик економічних інтересів, наявність яких дозволяє зарахувати інвестиційне рішення до розряду стратегічних. До них слід віднести: інноваційний характер; безповоротність наслідків; спрямованість на перспективні цілі підприємства; невизначеність безлічі альтернатив і важлива самостійна роль процедури їх формування; суб'єктивність за своєю природою [3, с. 354].

Прискорення і ускладнення змін в зовнішньому середовищі, які обумовлюють формування стратегічної спрямованості інвестиційних рішень, примушують шукати шляхи підвищення обґрунтованості ухвалених управлінських рішень. Для стратегічних і інвестиційних рішень це означає розв'язання проблеми щодо врахування чинника ризику, як можливості небажаного розвитку подій. Виникнення ризику в обох випадках пов'язане з тим, що у момент ухвалення рішень практично неможливо одержати точні і повні дані про віддалене в часі середовище реалізації рішень, про всі діючі або потенційні внутрішні і зовнішні чинники. Все це характеризує сутність відображення невизначеності, як об'єктивної форми існування навколишнього світу. Об'єктивно існуюча і принципово постійна невизначеність, що має місце при ухваленні перспективних (стратегічних і інвестиційних) рішень, призводить до того, що ризик таких рішень ніколи не буває нульовим.

Це обумовлює необхідність застосування стратегічного підходу до розробки і обґрунтування інвестиційного рішення в АПВ з урахуванням чинника ризику. З приводу поставленої проблеми існують дві точки зору [1, с. 14].

З одного боку пропонується стратегічні рішення з фінансових позицій розглядати як інвестиційні і, відповідно, для їх обґрунтування використовувати методи інвестиційного аналізу, адаптовані для врахування дій зовнішнього середовища [2, с. 148].

З іншого боку вважається, що оскільки схожість між двома типами рішень тільки зовнішня, а відмінності достатньо значні, то для обґрунтування стратегічних інвестиційних рішень необхідно розробляти нові концепції і методологію. На нашу думку, в процесі обґрунтування стратегічного інвестиційного рішення не варто змішувати його стратегічну і інвестиційну складові. Це стверджує, що в сучасних умовах ведення аграрного виробництва обґрунтування стратегічного аспекту перспективного управлінського рішення виконує визначну роль при ухваленні рішення до реалізації.

Інвестиційний аспект обґрунтування рішення, в даному випадку, повинен виконувати роль вартісного виразу доцільності реалізації рішення. Це означає, що першою вимогою, яку повинне задовольняти ухвалене рішення, є відповідність рішення стратегії організації, як комплексу взаємоузгоджених рішень, що забезпечують її виживання в сучасних умовах і в довгостроковій перспективі.

При цьому, як свідчить практика, певні труднощі розрахунку ризиків виникають на етапі обґрунтування ефективності інвестиційних проектів. Проблема полягає у тому, що в загальноприйнятій системі оцінок ефективності інвестицій країн з розвиненою ринковою економікою головною є група

дисконтованих показників, розрахунок яких охоплює великі проміжки часу: 5-10 років і більше. Отримання необхідної початкової інформації для обґрунтування ефективності інвестиційних проектів за визначеними показниками (динаміка цін, норми амортизації, частка капітальних витрат, рух попиту і пропозиції за видами продукції та послуг) є складним завданням в стабільній ринковій економіці. Крім цього, високий кредитний відсоток банків часто робить неприйнятним апарат дисконтування [6, с. 110]. Все це обумовлює наявність досить високого рівня невизначеності, який призводить до виникнення різноманітних ризиків.

Господарська діяльність полягає в тому, щоб виконати ухвалені рішення на різних рівнях управління, які можуть бути пов'язані з ризиком і мотивуватися наявністю цілого ряду наперед непередбачених чинників невизначеності.

У АПВ це положення пов'язане з характерними специфічно-складними вимогами до визначення типів ризиків, джерелами (причинами) їх виникнення, формами прояву, підсилюючими і послаблюючими чинниками, а також способами прогнозування можливих наслідків ризиків. Виходячи з цих особливостей, є необхідним використання джерел (причин) виникнення ризиків у відтворювальному процесі АПВ, як підстава для їх систематизації. Це дозволяє розглянути природу і властивості інвестиційних ризиків в АПВ, обґрунтувати їх об'єктивний і суб'єктивний характер, а також виконати їх якісний аналіз з урахуванням джерел (причин) виникнення і критеріїв оцінки.

Процес обґрунтування інвестиційного рішення з врахуванням чинника ризику на підприємствах переробних галузей АПВ майже не відрізняється від аналогічного процесу, що відбувається в інших галузях економіки. Аналіз практики ухвалення інвестиційних рішень (бізнес-планів) на переробних підприємствах і спеціальної нормативної літератури свідчить про те, що для обґрунтування інвестиційного рішення тут використовуються ті ж методи, що і в інших галузях економіки. В даному випадку йдеться про методи обґрунтування інвестиційних рішень, заснованих на концепції дисконтування, які були розглянуті в першому розділі. Специфіка може полягати лише в окремих аспектах процесу обґрунтування, не визначаючих якість схвалюваного рішення. За інших рівних умов на якість рішення можуть вплинути лише специфічні ризики, супутні реалізації інвестиційних проектів на підприємствах переробних галузей.

Використані джерела:

1. Зубець МВ. Про стратегію утвердження інноваційної моделі розвитку аграрної економіки. Економіка АПК. 2004;12:23-25.
2. Ілляшенко СМ, Прокопенко ОВ. Формування ринку екологічних інновацій: економічні основи управління: монографія. Суми: ВТД Університетська книга; 2002. 250 с.
3. Федулова ЛП, Забарна ЕМ, Філіппова СВ. Інноваційний розвиток підприємства: підручник. Одеса, ОНПУ: Бондаренко МО; 2016. 700 с.
4. Клімова ТМ. Управління інноваційною діяльністю підприємств. Вісник

Технологічного університету Поділля. 2003;2(2):55-57.

5. Лаврук ВВ. Формування інноваційної політики аграрних підприємств. Збірник наукових праць Уманського державного аграрного університету. 2009;71(2):143-151.

6. Маловичко АС. Розробка рішень в умовах невизначеності й ризику. Торгівля і ринок України. 2001;12(2):108-112.

УДК 658.1:338.3

Гайбура Ю. А., к. е. н., доцент

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-2267-4968>

*Заклад вищої освіти «Подільський державний університет»
м. Кам'янець-Подільський*

ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНИЙ ПОТЕНЦІАЛ ПІДПРИЄМСТВ: СУТНІСТЬ І ФОРМУВАННЯ В СУЧАСНИХ УМОВАХ

JEL ID: G31, G32, O16

Діяльність і розвиток підприємства значною мірою залежить від його потенціалу. Не залежно від галузі та виду діяльності господарюючого суб'єкта, його потенціал є стратегічним ресурсом. Власники, керівники самостійно визначають модель формування потенціалу підприємства.

В умовах сьогодення через економічні, політичні дисбаланси, наслідки військової агресії для більшості підприємств унеможлиблюється формування такої структури потенціалу, яка б у стратегічній перспективі забезпечила зростання і розвиток. Саме тому на сьогодні для значної кількості бізнес-суб'єктів актуальною є проблема побудови оптимальної структури потенціалу [1].

Важливою складовою стратегії розвитку будь-якого підприємства є визначення потенційних ресурсних можливостей, серед яких особлива увага має надаватися фінансово-економічному потенціалу. Обумовлено це тим, що потенціал виступає основним елементом діяльності підприємства, який уособлює в собі мету, завдання і засоби, спрямовані на досягнення ефективного розвитку. Окрім того, потенціал виступає динамічною категорією, яка проявляється лише в процесі активного використання, що обов'язково має супроводжуватися його зростанням і примноженням [3].

Економічна категорія фінансово-економічного потенціалу виникає як результат розуміння того, що для успішної діяльності господарюючих суб'єктів необхідно мати не лише фінансові ресурси, а й ефективно використовувати їх у поєднанні з економічними можливостями [2, с. 34].

На думку деяких вчених-економістів, фінансово-економічний потенціал підприємства – це інтегрована система оптимальних пропорцій наявних фінансових і економічних ресурсів, а також можливостей використання резервів суб'єкта господарювання для забезпечення його успішного

функціонування у стратегічному періоді за динамічних умов господарювання [4, с. 110].

Вважаємо, що для забезпечення максимальної ефективності використання фінансово-економічного потенціалу залучення до виробничого процесу всієї сукупності фінансових і економічних ресурсів можливо лише за абсолютної стабільності зовнішнього середовища.

Формування фінансово-економічного потенціалу підприємства – це процес, який спрямований на створення та зміцнення системи ресурсів та можливостей, необхідних для стабільного та успішного функціонування підприємства. Це, зокрема, забезпечення достатнього фінансування, ефективне управління ресурсами, а також розвиток економічної стійкості підприємства.

Ключовими аспектами формування фінансово-економічного потенціалу є:

1. Забезпечення фінансової стабільності:

- підтримка фінансових ресурсів, тобто отримання та використання фінансових коштів для покриття поточних витрат та інвестицій у розвиток;
- залучення інвестицій, тобто підприємство може залучати інвестиції з різних джерел (власні ресурси, кредити, інвестиції від інвесторів);
- управління фінансовими ризиками, тобто необхідно ефективно оцінювати та мінімізувати потенційні фінансові втрати.

2. Ефективне управління ресурсами:

- виробничі ресурси. Забезпечення наявністю та ефективним використанням виробничих потужностей, обладнання, сировини та матеріалів.
- кадрові ресурси. Наявність кваліфікованих працівників та їх ефективне залучення в роботу.
- інформаційні ресурси. Ефективне використання інформаційних технологій для управління процесами.

3. Поліпшення економічної стійкості:

- диверсифікація діяльності, а саме розширення переліку товарів або послуг, що виробляє підприємство, для зниження залежності від однієї галузі;
- стратегічне партнерство, що передбачає створення партнерських відносин з іншими підприємствами для взаємної підтримки та спільного розвитку;
- інновації, тобто впровадження нових технологій та методів управління, що дозволяє підприємству бути більш конкурентоспроможним.

Метою формування фінансово-економічного потенціалу є забезпечення стабільного та сталого розвитку підприємства, підвищення конкурентоспроможності на ринку та ефективності роботи й прибутковості підприємства, забезпечення тривалої та успішної діяльності підприємства.

Отже, формування фінансово-економічного потенціалу – це тривалий та динамічний процес, який потребує постійного аналізу та адаптації до змін у зовнішньому середовищі. Важливим аспектом у формуванні потенціалу підприємства є стратегічне планування та ефективне управління ресурсами та ризиками у ринковому середовищі.

Сучасні складні умови сьогодення, обумовлені повномасштабною війною, негативно відображаються на фінансово-економічному потенціалі вітчизняних

аграрних підприємств. Адже за таких обставин важко оцінювати та прогнозувати окремі складові потенціалу підприємства і його господарську діяльність в цілому.

Тому, для досягнення високих результатів діяльності вітчизняним підприємствам варто згуртованіше та раціональніше використовувати наявні й потенційні ресурси і можливості, вчасно реагувати на виклики і загрози зовнішнього середовища, спрямовуючи свою діяльність не лише на задоволення поточних потреб, зокрема у вигляді прибутку, але й на плануванні діяльності та нарощуванні фінансово-економічного потенціалу у майбутньому.

Використані джерела:

1. Завора О. М. Потенціал підприємства: Сутність та ідентифікація його складових. Економіка та суспільство; 2024. 66. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-66-70>.
2. Заїка К. О. Формування адаптивного фінансово-економічного потенціалу промислового підприємства : дис... канд. екон. наук : 051 – Економіка. Кременчуцький національний університет імені Михайла Остроградського, МОН України. Кременчук; 2024. 231 с.
3. Крилов Д. В. Структура та принципи фінансово-економічного потенціалу підприємства в сучасних умовах. Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління; 2024. 14. URL: <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2024-14-04-09>.
4. Труніна І. М., Глазунова О. О. Теоретико-концептуальні засади фінансово-економічного потенціалу промислового підприємства. Вісник НТУ «ХП» (економічні науки); 2023. 6. С. 107–111.

УДК 338.43

Тебенко В.М. к.е.н., доцент
ORCID 0000-0002-0459-2555

*Таврійський державний агротехнологічний університет
ім. Дмитра Моторного*

ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ УКРАЇНИ

JEL ID O13, L25

Сільське господарство є стратегічним сектором економіки України, яке забезпечує продовольчу безпеку, валютні надходження та зайнятість. В умовах війни, інфляції, логістичних обмежень та глобальної нестабільності виникає потреба в переоцінці ефективності функціонування аграрних підприємств.

Інноваційний розвиток аграрного виробництва в Україні наразі зумовлений переважно внутрішніми ініціативами самих підприємств, де основним джерелом фінансування виступають власні кошти. Водночас така самостійність свідчить не лише про внутрішню стійкість суб'єктів

господарювання, а й про недостатню інвестиційну привабливість сектору для зовнішніх інвесторів, що стримує широкомасштабне оновлення виробничих потужностей і впровадження технологічних рішень.

Сучасні економічні та безпекові виклики орієнтують аграрних товаровиробників на самостійне подолання кризових явищ, де основним фактором успіху стає зростання продуктивності та ефективності використання ресурсів. У таких умовах інвестиції в інновації набувають подвійної цінності: вони не лише підвищують конкурентоспроможність підприємств, а й знижують залежність від зовнішніх викликів [1].

Перехід до інноваційної моделі розвитку є не лише пріоритетним напрямом трансформації галузі, а й ключовою передумовою для підвищення її інвестиційної привабливості. Потенційні інвестори розглядають впровадження сучасних технологій, цифровізацію процесів та ефективне управління як індикатори низьких ризиків і стабільного прибутку.

Таким чином, активізація інноваційної діяльності в агросекторі на пряму пов'язана з розширенням доступу до капіталу, залученням стратегічних партнерів і модернізацією сільськогосподарського виробництва. Саме ці чинники формують фундамент для довгострокової інвестиційної привабливості галузі в умовах структурних змін національної економіки.

За даними державного комітету статистики України, ми проаналізували динаміку суб'єктів господарювання за 2018-2023 роки [2].

Загальна кількість сільськогосподарських підприємств зменшилась з 69596 у 2018 році до 57 768 у 2023 році, що свідчить про скорочення активних суб'єктів господарювання за шість років - на 17%. У 2023 році – на мікропідприємства приходить майже 90% від усіх суб'єктів малого підприємництва. В той же час, питома вага підприємств середнього бізнесу зберігається на рівні 2,4–3,1%, а великого підприємництва – менше ніж 0,1%. Всі ці дані вказують на домінування дрібного підприємництва в сільському господарстві. Кількість ФОП у сільському господарстві теж скорочується - з 20943 ФОП у 2018 до 18140 у 2023 році. При тому, що 99,8% з них - мікропідприємці, що свідчить про надзвичайну концентрацію у найменшому бізнес-сегменті.

Можна констатувати, що сільськогосподарська галузь України відзначається значною часткою мікробізнесу, який функціонує за умов обмежених фінансових ресурсів і має підвищену чутливість до зовнішніх ризиків. Така ситуація зумовлює актуальність державної підтримки, розвитку кооперації та цифрової трансформації мікропідприємств як інструментів підвищення їх стійкості та ефективності.

Один з головних інструментів ухвалення обґрунтованих інвестиційних рішень - фінансовий аналіз, який дозволяє оцінити не лише поточну платоспроможність підприємства, а й його інвестиційну привабливість.

Для виявлення ключових тенденцій у зміні прибутковості аграрних підприємств проведено аналіз динаміки показників рентабельності за відповідний період. Отримані результати надали можливість сформулювати

низку важливих висновків щодо фінансової стабільності та потенціалу розвитку галузі.

Аналіз динаміки рентабельності діяльності сільськогосподарських підприємств України у 2018–2023 роках демонструє значну залежність галузі від зовнішньоекономічних і політичних чинників. Найвищого значення операційна рентабельність досягла у 2021 році - 40,3%, що вказує на сприятливу кон'юнктуру ринку, активне зростання експорту та відносну стабільність фінансово-економічного середовища. Проте вже у 2023 році цей показник знизився до 12%, що є наслідком комплексного негативного впливу війни, інфляційного тиску, логістичних проблем та зростання вартості ресурсів.

Найвищу рентабельність, як і очікувалося, демонстрували великі підприємства. У 2021 році вона сягнула рівня - 46,3%, що свідчить про вищу ефективність їх діяльності. Проте навіть у цьому сегменті у 2023 році спостерігається помітне зниження рентабельності до рівня - 14,5%, що свідчить про вразливість до системних криз і зменшення фінансового потенціалу навіть серед масштабних суб'єктів господарювання.

Мікропідприємства традиційно мають обмежені фінансові ресурси та гірші стартові умови, що відображається у стабільно нижчій прибутковості. Так, у 2018 році рентабельність цього сегмента становила - 7,9%, дещо зросла до 15,2% у 2020 році, але знову знизилася до 8,9% у 2023 році. Така ситуація свідчить про підвищений ризик і недостатню адаптивність дрібного бізнесу до зовнішніх викликів. Рентабельність всієї діяльності у 2023 році зафіксована на рівні 8,0%, що підтверджує загальне зниження прибутковості аграрного сектора. Це вказує на суттєве зменшення фінансової ефективності після покриття всіх операційних витрат і сплати податків.

Загалом, отримані результати свідчать про те, що поточна структура аграрного виробництва потребує глибоких трансформацій, зокрема – підтримки мікропідприємств, зниження витратного навантаження та стимулювання інноваційної активності. Умови сталого функціонування галузі повинні передбачати створення механізмів фінансової стабілізації, залучення інвестицій та підвищення ефективності управління на всіх рівнях – від дрібних фермерських господарств до великих агрохолдингів.

Аналіз частки збиткових підприємств у сільському господарстві України в регіональному розрізі за 2018–2023 роки свідчить про зростання фінансових ризиків у галузі, особливо в умовах дії воєнних, економічних і логістичних факторів. На загальнонаціональному рівні питома вага підприємств, які зазнали збитків, зросла з 13,5% у 2018 році до 21,4% у 2023 році, що відображає загальну тенденцію до погіршення фінансової стійкості галузі. Найбільш критичне зростання збитковості спостерігається в регіонах, що зазнали воєнного впливу – Луганська (з 8,2 % до 63,3 %), Донецька (з 13,5% до 50,6%) та Херсонська (з 14,5 % до 43,1%) області. Водночас у низці областей з менш вираженим бойовим навантаженням зростання було помірнішим, наприклад у Хмельницькій, Тернопільській і Кіровоградській областях, де показники у 2023 році залишались нижчими 17%.

Спостерігається чітка залежність між рівнем збитковості та воєнно-економічним навантаженням, що підкреслює необхідність посилення підтримки агросектору в постраждалих регіонах, а також запровадження механізмів антикризового фінансування, страхування ризиків та державних програм стабілізації.

Успішність і конкурентоспроможність сучасних суб'єктів господарювання значною мірою залежать від ефективного управління ризиками, особливо в умовах економічної та політичної нестабільності [3]. Підприємства, які своєчасно реагують на виклики, проявляють вищу адаптивність, здатність до стратегічного планування та розробки заходів для мінімізації загроз. Комплексний підхід до ризик-менеджменту не лише зменшує фінансові втрати, а й сприяє впровадженню інновацій та зміцненню ринкових позицій. Така проактивна стратегія посилює інвестиційну привабливість підприємства та створює умови для його стійкого розвитку навіть за нестабільного зовнішнього середовища.

Використані джерела:

1. Тебенко В. М., Андрєєва Л. О., Лисак О. І. Інноваційна складова підприємницької діяльності в аграрній сфері // Л.О. Андрєєва, О.І. Лисак, Тебенко В. М. // Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету (економічні науки) Мелітополь: Вид-во Мелітопольська типографія «Люкс». 2020. № 2 (42). С 92 - 101
2. Державна служба статистики України. Офіційний сайт. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua> (дата звернення: 08.05.2025).
3. Тебенко В. М., Болтянська Л. О., Лисак О. І. Управління ризиками як напрям забезпечення конкурентоспроможності підприємства // Зб. наук. пр. ТДАТУ ім. Дмитра Моторного (економічні науки). 2023. № 3 (49). С. 169–177.

Гаврилюк В.М.

ORCID ID 0000-0002-4685-5544

канд. екон. наук, доцент

*Заклад вищої освіти «Подільський державний університет»,
м. Кам'янець-Подільський***Бурденюк С. В.**

ORCID ID 0000-0002-0749-4985

канд. екон. наук,

*Навчально-реабілітаційний заклад вищої
освіти «Кам'янець-Подільський державний інститут»*

НЕДЕРЖАВНІ ПЕНСІЙНІ ФОНДИ : ЕКОНОМІЧНА ДОЦІЛЬНІСТЬ ТА СОЦІАЛЬНІ ПЕРЕВАГИ

Ефективне функціонування пенсійної системи стає важливою ділянкою дослідження в умовах війни. Військові небезпеки мають значний вплив на економічні та демографічні чинники нашого суспільства.

Не зважаючи на велику кількість вітчизняних і зарубіжних наукових публікацій з питань функціонування недержавних пенсійних фондів існує потреба в корегуванні інформації з врахуванням впливу військових дій у країні. Крім того, залишаються недостатньо доступними засади функціонування добровільного недержавного пенсійного забезпечення, і як наслідок - незначна кількість користувачів учасників.

Збройна агресія проти України позначилася на пенсійній системі, зробивши її стан досить критичним. Враховуючи це, дослідник Л.П. Сідельнікова акцентує що, «Пенсійна система має гнучко адаптуватися до змін інституційного середовища, базуючись на ефективній співпраці держави, суб'єктів господарювання, населення з метою створення дієвого механізму фінансового забезпечення людей похилого віку» [1, с. 142].

Наразі, з трьох задекларованих у законодавстві України [2,3] рівнів пенсійної системи в Україні функціонуючим є перший (солідарний) рівень. і третій рівень, що становить недержавне пенсійне забезпечення, яке базується на добровільній участі громадян, роботодавців та їх об'єднань у формуванні пенсійних накопичень.

Зростання дефіциту у фінансуванні пенсійних виплат та загрози неспроможності держави гарантувати пенсійне забезпечення, спонукає до активної розбудови недержавного пенсійного забезпечення. За відсутності обов'язкового накопичувального пенсійного страхування недержавне пенсійне страхування в змозі дати громадянам можливість заощадити кошти на пенсію.

Згідно до положень Закону України «Про недержавне пенсійне забезпечення» недержавний пенсійний фонд має статус неприбуткової організації, функціонує та проводить діяльність виключно з метою накопичення пенсійних внесків на користь учасників з подальшим управлінням пенсійними

активами, а також здійснює пенсійні виплати учасникам у визначеному законодавством порядку [3].

Попри велику кількість праць присвячених функціонуванню недержавних пенсійних фондів існує потреба в переосмисленні і уточненні тенденцій їх розвитку і функціонування в умовах глобальних викликів.

У фінансовому словнику А.Г. Завгороднього, недержавні пенсійні фонди визначаються як спеціалізована фінансова установа, яка мобілізує та використовує кошти пенсійного забезпечення [4].

Дослідник Ю. В. Вітка визначає недержавні пенсійні фонди як «юридичну особу, створену в організаційно – правовій формі непідприємницького товариства виключно з метою накопичення пенсійних активів і здійснення учасниками пенсійних виплат на підставах і в порядку, встановленому законом, та зобов'язану забезпечувати адміністрування, управління пенсійними активами та обслуговування пенсійних активів зберігачем» [5, с.6].

Отже, існування недержавних пенсійних фондів підтверджує їх соціально – економічне значення, як для держави, так і для інших суб'єктів господарювання. Для держави очікуватиметься, що вкладення у НПФ забезпечить стабільність фінансової системи; забезпечить пенсіонерів фінансовими ресурсами; сприятимуть зменшенню грошової маси в обігу і їх акумулювання у інвестиції. Для інших суб'єктів це передбачає: зростання рівня життя населення і задоволення інвестиційних потреб суб'єктів господарювання. [7].

В країні недержавні пенсійні фонди, як і пенсійний фонд акумулюють кошти пенсійних накопичень і організовують їх інвестування. У зв'язку з цим ми можемо стверджувати, що НПФ підвищує якість і доповнює пенсійну систему в Україні.

Діяльність недержавних пенсійних фондів важлива для пенсійної системи країни, яка включає солідарний рівень. Ці фонди виконують соціальну місію, забезпечуючи частково пенсійні виплати громадянам. Умови війни призводять до зниження темпів зростання їх діяльності, але навіть в таких кризових умовах вони зберігають свою прибутковість та відповідально виконують зобов'язання перед клієнтами. Військові ризики також підкреслили фінансову стійкість цих фондів і надали ідеї щодо їхньої здатності протистояти економічним труднощам. Ці виклики відкривають шляхи для вдосконалення через впровадження новітніх стратегій і підходів.

Використані джерела:

1. Сідельникова Л.П. Фінансове забезпечення пенсійного захисту населення України. *Вчені записки ТНУ імені В.І. Вернадського*. 2020. №2. Том 31 (70). С. 142- 147.
2. Про загальнообов'язкове державне пенсійне страхування: Закон України від 09.07.2003р. №1058- IV URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1058-15#Text>
3. Про недержавне пенсійне забезпечення: Закон України №1057- IV від 2004 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1057-15#Text>

4. Загородній А.Г., Вознюк Г.Л., Смовженко Т.С. Фінансовий словник. 3-те вид., виправ. та доповн. Київ: Т-во «Знання», КОО, 2000. 587с.

5. Вітка Ю.В. Недержавні пенсійні фонди: особливості цивільно – правового статусу: автореф. дис. канд. юрид. наук: 12.01.03. / Львівський нац. ун-т ім. Івана Франка. Львів, 2008. 16 с.

6. Гаврилюк В. М. До питання формування сучасної пенсійної системи України в умовах глобальних викликів. *Економіка та суспільство*, 2023. № 51. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-51-28>

7. Ріппа М., Шимко Я. Економічна природа недержавних пенсійних фондів. *Економічний вісник університету*. 2019. № 41. С. 162–170. URL: <https://doi.org/10.31470/2306-546X-2019-41-162-170>

УДК 368.5:631.1

Грицина О.В., к.е.н. доцент

ORCID ID 0000-0002-1304-0250

*Львівський національний університет ветеринарної медицини та біотехнологій ім. С.З.Гжицького
м.Львів*

СТРАХУВАННЯ ЯК МЕХАНІЗМ УПРАВЛІННЯ АГРАРНИМИ РИЗИКАМИ

JEL ID G22

Постановка проблеми. Аграрне страхування є надзвичайно актуальним з кількох причин. Непередбачувані погодні явища стають все частішими та інтенсивнішими, що призводить до значних втрат врожаю та поголів'я худоби і ставить під загрозу економічну стабільність сільськогосподарських виробників. В сьогоденнішніх умовах для України, де триває повномасштабна війна, ризики для аграрного сектору є ще вищими. Руйнування інфраструктури, замінування полів, окупація територій, перебої з логістикою та експортом створюють величезні виклики. Аграрне страхування, включаючи ризики війни, стає критично важливим інструментом для підтримки агропромислового комплексу та забезпечення продовольчої безпеки, дозволяє компенсувати непередбачувані збитки, забезпечити фінансову стійкість господарств. Крім цього сучасне сільське господарство вимагає значних інвестицій у технології, техніку, насіння та добрива. Будь-які непередбачені збитки можуть призвести до втрати цих інвестицій та фінансових труднощів. Страхування ж захищає вкладення аграріїв та допомагає мінімізувати ризики перебоїв у виробництві сільськогосподарської продукції, що є важливим для стабільного постачання продуктів харчування. Завдяки страховим виплатам, аграрії можуть компенсувати втрати доходу, спричинені несприятливими подіями. Це дозволяє їм зберегти платоспроможність, продовжувати господарську діяльність та

уникнути банкрутства. Загалом аграрне страхування є не просто фінансовим інструментом, а стратегічним елементом управління ризиками, що сприяє стабільності, розвитку та підвищенню стійкості сільськогосподарського виробництва.

Результати аналізу. Система аграрного страхування в Україні перебуває у кризовому стані через низку причин: економічну нестабільність, низьку платоспроможність аграрних підприємств, обмеженість фінансових ресурсів, недосконалість законодавчої бази, відсутність чітких інструкцій для страхового ринку, інфляційні процеси, які унеможливають довгострокове страхування в гривні, ненадійність виплат страхових відшкодувань через дефіцит коштів у страхових компаній, недостатнє врахування ризиків та низький рівень поінформованості про можливості страхового ринку.

Незважаючи на те, що Україна є одним із лідерів з виробництва сільськогосподарської продукції (зокрема пшениці, ячменю, кукурудзи, соняшнику), лише близько 5% аграріїв використовують страхові послуги. Для порівняння, у розвинених країнах цей показник становить 60–90%. Основними причинами такого низького рівня є недовіра до страховиків, брак інформації та відсутність культури страхування. Міжнародний досвід показує, що ефективний страховий ринок можливий лише за значної державної підтримки, як, наприклад, в американській моделі. В Україні ж досі не створено дієвої системи страхування аграрних ризиків, яка б надійно захищала виробників.

Для покращення ситуації на аграрному страховому ринку необхідно вжити комплекс заходів. Зокрема, доцільно створити агропромислові страхові організації та товариства взаємного страхування за участю держави й приватного сектора, а також сформувати координаційний орган – агентство з регулювання та підтримки агропромислового страхування. Слід визначити, чи буде страхування врожаю обов'язковим чи добровільним, адже добровільна форма не забезпечує фінансової стабільності господарств. Важливим є запровадження багаторизикового страхування, яке враховує специфіку високих ризиків для страховика. Для цього необхідно створювати великі перестраховальні компанії на регіональному рівні, які працюватимуть за підтримки місцевих і державних бюджетів. Договори страхування врожаю слід укладати на термін від 5 років. Доцільно переглянути страхові тарифи, які мають враховувати зональні особливості та ризики для різних регіонів і культур, базуватися на актуарних розрахунках і переглядатися кожні три роки на основі даних про виплати за попередні 3–5 років. Ефективним рішенням є запровадження страхування, пов'язаного з інноваційними технологіями, наприклад, відшкодування збитків через неефективне застосування засобів захисту рослин, де частину витрат покривають постачальники препаратів. Також доцільно створювати при страхових компаніях комісії для вирішення спорів між страховиками та аграріями, які аналізуватимуть причини недобору врожаю, розмежовуючи вплив агротехніки та погодних умов. Аграрне страхування покликане запобігти різким коливанням доходу сільськогосподарських виробників, покращити доступ аграріїв до кредитних

ресурсів. Крім того, страхування є стимулом для виробника використати у своїй діяльності сучасні технічні та технологічні досягнення [1].

Український аграрний сектор продовжує демонструвати високу стійкість та адаптивність до ризиків воєнного часу. Попри постійні атаки з боку агресора, які спрямовані на знищення інфраструктури агросектора та створення продовольчої кризи, Україна забезпечує внутрішню продовольчу безпеку й далі зміцнює свої позиції на світовому ринку продовольства [2]. За даними Європейської Бізнес Асоціації, в умовах війни аграрне страхування має не лише компенсувати збитки, а й слугувати джерелом накопичення фінансових ресурсів для воєнних потреб і відновлення економіки. Сільськогосподарське майно необхідно страхувати від воєнних ризиків, таких як пошкодження внаслідок бойових дій, які раніше вважалися винятками. У воєнний період страхування має стати ключовим інструментом захисту аграріїв.

Висновки. Важливість аграрного страхування в сучасних умовах є беззаперечною і багаторівневою. Воно перетворилося з допоміжного інструменту на ключовий механізм управління ризиками, що дозволяє сільськогосподарським виробникам адаптуватися до мінливого клімату, мінімізувати наслідки геополітичної нестабільності, захистити свої інвестиції, забезпечити фінансову стійкість та, зрештою, гарантувати продовольчу безпеку на національному та глобальному рівнях. В умовах зростаючої невизначеності та кількості загроз, без ефективної системи аграрного страхування, стабільний розвиток сільського господарства є практично неможливим.

Використані джерела:

1. Агрострахування в Україні. Скільки коштує страхування сільськогосподарських ризиків? [Інтернет]. Київ: Forinsurer; 2025 [доступ 2025 Jun 11]. Доступно: <https://forinsurer.com/agro>

2. Підсумки функціонування аграрного сектору України у 2024 році [Інтернет]. Київ: Національний інститут стратегічних досліджень; 2024 [доступ 2025 Jun 11]. Доступно: <https://niss.gov.ua/news/stati/pidsumky-funktsionuvannya-ahrarnoho-sektoru-ukrayiny-u-2024-rotsi>

Ціцька Н.Є., к.е.н., доцент
ORCID ID: 0000-0002-3592-1585

*Львівський національний університет ветеринарної медицини та
біотехнологій імені Степана Гжицького*
м. Львів

Фрей Р.В., студент II курсу факультету управління, економіки та права
*Львівський національний університет ветеринарної медицини та
біотехнологій імені Степана Гжицького*
м. Львів

УПРАВЛІНСЬКИЙ ОБЛІК В СИСТЕМІ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ ПІДПРИЄМСТВА НА ВИРОБНИЦТВО ПРОДУКЦІЇ РОСЛИННИЦТВА

JEL ID M 40

Для виробництва конкурентоспроможної продукції та забезпечення стабільного становища малих і середніх підприємств доцільно налагодити повну систему управлінського обліку на підприємстві та забезпечити ефективне управління внутрішніми користувачами інформації. Адже від рівня витрат значною мірою залежить рівень конкуренції за товар і результати господарської діяльності підприємства.

Функціонування сільськогосподарських підприємств у сучасних умовах господарювання потребує вдосконалення самого виробничого процесу та механізмів управління. При цьому головною рушійною силою інформаційного управління підприємством і всією виробничо-господарською діяльністю сучасного сільськогосподарського підприємства виступає система управлінського обліку. Закон України про бухгалтерський облік та звітність в Україні говорить, що управлінський облік – це система обробки та підготовки інформації про діяльність підприємства для внутрішніх користувачів у процесі управління підприємством [35].

.Система управлінського обліку - це система, яка надає необхідну інформацію керівникам. Він включає процеси планування, бюджетування та прогнозування, необхідні для підготовки та аналізу інформації управлінського обліку, форм управлінської звітності, систем вимірювання продуктивності та комп'ютерних інформаційних систем (таких як інформаційні системи керівників або інформаційні системи управління). Системи управлінського обліку формують основу інформації, необхідної для прийняття стратегічних рішень, і служать елементами формального контролю для оцінки ступеня досягнення встановлених цілей, тому важливо розуміти порядок формування інформаційних масивів і послідовність інформації, можливість використання при прийнятті управлінських рішень.

Управлінський облік є невід'ємною частиною системи управління підприємством, він виходить за рамки бухгалтерського обліку і спрямований на забезпечення персоналу інформацією для ефективного бізнес-планування, обліку, оцінки, аналізу, контролю та прийняття відповідних управлінських рішень. Він займає важливе місце в системі управління підприємством, є засобом прямого та зворотного зв'язку між різними рівнями управління суб'єктами підприємства та їх внутрішнім і зовнішнім середовищем, інструментом реалізації підприємствами управління бізнесом, функцією управління.

Отже, управлінський облік, як система внутрішнього обліку та звітності робить вплив на калькулювання та облік витрат на підприємстві в результаті чого формується основна інформація для повсякденних потреб управління, а правильна організація обліку витрат на виробництво безпосередньо залежить від особливостей діяльності кожного підприємства та напрямків його діяльності.

Робота з оптимізації виробничих витрат є важливим чинником в системі їх зниження, яку необхідно проводити постійно, щоб зрозуміти, які параметри відхиляються від встановлених нормативів і що може привести господарство в кризу. Процес оптимізації може тривати від місяця до кількох років – все залежить від завантаженості, розміру суб'єкта господарювання та умов бізнесу. Управління витратами стосується впливу на них для покращення організаційної діяльності, а також досягнення ефективності виробництва.

Важливість системи управлінського обліку визначається необхідністю оптимізації виробничих процесів, економії ресурсів та підвищення ефективності управлінського впливу, необхідністю переходу на більш високий рівень управління. виходячи з сучасного стану розвитку науки, техніки та управління нею.

Методи управлінського обліку повинні бути розроблені таким чином, щоб отримати всі прийнятні альтернативи для вирішення питань, пов'язаних з управлінням витратами та результатами, які виникають у процесі роботи бізнесу. Тому, порівняно з фінансовою сферою, завдання у сфері управлінського обліку зазнали значних змін, суть яких пов'язана із сучасними умовами, а процес формування витрат і доходів в управлінському обліку є важливішим за визначення їх реального розміру. У свою чергу, управління витратами є важливою функцією економічного механізму будь-якого бізнесу. Управління витратами означає вплив на них з метою покращення діяльності суб'єкта господарювання та досягнення продуктивності.

Вчені – економісти розглядають кілька основних програмних питань управління витрати на виробництво основної продукції, в тому числі і продукції рослинництва (рис.).

Управлінський облік є невід'ємною частиною системи управління підприємством, він виходить за рамки бухгалтерського обліку і спрямований на забезпечення персоналу інформацією для ефективного бізнес-планування, обліку, оцінки, аналізу, контролю та прийняття відповідних управлінських рішень. Він займає важливе місце в системі управління підприємством, є

засобом прямого та зворотного зв'язку між різними рівнями управління суб'єктами підприємства та їх внутрішнім і зовнішнім середовищем, інструментом реалізації підприємствами управління бізнесом, функцією управління.



Рис. Перелік основних завдань управління витратами в галузі рослинництва

* Розроблено автором на основі джерела [24].

Отже, управлінський облік виступає дієвим засобом управління та менеджменту, оскільки забезпечує підприємство важливою інформацією, що сприяє формуванню конкурентних переваг у ринкових умовах. Проте досвід українських підприємств свідчить, що впровадження управлінського обліку на практиці поки що недостатньо поширене через низку невирішених проблем. У сучасних умовах це питання є надзвичайно актуальним і потребує глибокого аналізу.

З огляду на вищевикладене, можна дійти висновку, що поступове впровадження та розвиток управлінського обліку є важливим напрямом удосконалення національної системи обліку та звітності, яка виконує ключову роль у підвищенні конкурентоспроможності економіки України. Для покращення ефективності діяльності підприємств слід більше уваги приділяти ретельно обґрунтованому та поетапному прийняттю управлінських рішень.

Використані джерела:

1. Назаренко ТП, Франчук ІБ, Вітер СА. Методичні аспекти обліку та управління витратами на виробництво продукції. Економіка та держава. 2021;(7):83–9.

2. Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні: Закон України від 16 липня 1999 р. №996-XIV (зі змінами і доповненнями) [Internet]. Київ: Верховна Рада України; [цит. 2025 черв 17]. Доступно з: <https://www.ligazakon.ua>

UDC УДК 658.14:631.11:330.322

Kolodiy A.V., PhD in economics,
associate professor of finance, banking and insurance
ORCID ID: 0000-0002-9320-6379
*Stepan Gzhytskyi National University of Veterinary Medicine
and Biotechnologies of L'viv, Ukraine
a_kolodij@ukr.net*

BUSINESS FINANCES AS A FACTOR IN ENHANCING THE INVESTMENT ATTRACTIVENESS OF AGRICULTURAL ENTERPRISES

JEL ID: G32, Q14, E22, O16

Problem statement. The agricultural sector of Ukraine's economy is a strategic component of the national economy, ensuring food security, foreign currency earnings, and employment. However, one of the key obstacles to its sustainable development remains the low level of investment attractiveness of agricultural enterprises, which is driven by both external macroeconomic challenges and internal managerial shortcomings [2]. In this context, business finance requires special attention, as it is not only an indicator of a company's economic condition, but also a lever for activating investment processes. Inefficient financial management, low transparency of financial reporting, limited access to credit resources, and instability of the tax and legal environment undermine investor confidence and hinder production modernization [3].

Moreover, the modern economy is undergoing rapid digital transformation, which imposes additional requirements on business finance management systems. As a result, agricultural enterprises face new risks: cyber threats, lack of digital competence, and high investment barriers to technological upgrading [1].

Therefore, in order to achieve a high level of investment attractiveness under conditions of growing competition and digital restructuring of the economy, it is necessary to rethink the approaches to business finance formation. Business finance must become a key instrument for ensuring financial resilience and long-term enterprise development.

Research results. Business finance in the agricultural sector is a core component of an enterprise's economic mechanism, determining its ability to attract investment resources, maintain liquidity and stability, and inspire confidence among potential partners and investors. Investment attractiveness is understood as an enterprise's ability to serve as an investment target, taking into account risk levels,

expected returns, financial sustainability, and growth potential [3].

In the current economic environment, marked by global disruptions, war-related risks, and unstable external markets, business finance becomes a decisive factor that can either stimulate or restrain investment activity. Scholars emphasize that a lack of internal financial resources, limited access to bank lending, and a high tax burden represent barriers that reduce investor interest in Ukrainian agribusiness [2].

Financial diagnostics of an agricultural enterprise serves as the foundation for evaluating its investment attractiveness. As noted by Titenko Z.M. and Lisnichuk V.Ye., the key financial factors influencing investor decisions include profitability level, solvency, business activity, earnings capacity, financial stability, and the quality of financial reporting [3].

An investor considers an enterprise attractive if it demonstrates stable cash flow, positive net income dynamics, a moderate level of financial risk, and efficient use of working capital. A low level of these indicators can negate even a favorable market position or promising industry specialization.

According to Mityay O.V., the quality of financial planning also plays a crucial role: enterprises that consistently plan their revenues and expenditures, build financial reserves, and utilize funds efficiently have better chances of attracting investment, particularly from institutional investors [2].

Within the structure of business finance, the sources of capital formation are key: a dominance of equity capital signals independence, while an excessive reliance on borrowed funds may indicate both expansion and potential financial risks.

In the current environment, assessing the structure of investment risk is especially important, as financial indicators directly influence the level of expected returns. Not only revenue or profit volumes are considered, but also the equity ratio, the balance between fixed and variable costs, and the efficiency of debt utilization.

The development of an effective financial strategy is one of the leading approaches to increasing investment attractiveness. Such a strategy should aim not only to minimize costs but also to ensure the financial flexibility of the enterprise in the face of external challenges. As emphasized in the study [3, p. 193], key strategic actions include optimizing the capital structure, ensuring access to affordable credit resources, and reducing dependence on seasonal fluctuations in cash inflows.

An equally important factor is financial risk management. Under current conditions, agricultural enterprises must develop early warning systems for potential risks and implement tools for insurance, financial monitoring, and auditing. These measures enhance investor confidence, reduce the risk of capital loss, and improve long-term business resilience [2, p. 126].

Digital transformation is significantly reshaping approaches to business finance management. The introduction of modern IT solutions – such as automated accounting systems, analytical platforms, artificial intelligence, and blockchain technologies – enhances the transparency of financial reporting, accuracy of financial planning, and reduces administrative costs [1]. These changes are particularly relevant for the agricultural sector, which faces additional investment risks arising from seasonality, climate variability, and geopolitical instability.

Through digitalisation, agricultural enterprises can not only optimise internal

processes, but also improve access to financial resources – both domestic and international. For example, electronic reporting, integration with banking platforms, and the use of real-time financial analytics all contribute to greater trust from creditors and potential investors.

However, digitalisation requires substantial initial investments, which means enterprises with already stable business finances are better positioned to adopt advanced technologies. This creates a “digital divide” in investment attractiveness between enterprises with varying levels of financial capacity.

The analysis shows that the investment attractiveness of agricultural enterprises is shaped by a wide range of factors, among which the quality of business finance management plays a decisive role. Under current conditions, financial transparency, flexibility, and strategic vision are key elements that enable agricultural enterprises to become attractive to investors.

Among the key issues that require resolution at both the national and enterprise levels are the following: lack of long-term financing instruments; underdevelopment of agricultural leasing and agricultural insurance systems; limited participation of enterprises in financial markets (absence of IPOs, agro bonds, etc.); fragmented digital infrastructure, particularly among small-scale farms [2].

At the same time, the development of a clear financial strategy adapted to the challenges of the digital age, integration into electronic information exchange platforms, and partnerships with banks and investors provide a foundation for improving investment attractiveness.

Conclusions. Summarising the research results, it can be concluded that business finance plays a pivotal role in shaping the investment attractiveness of agricultural enterprises in Ukraine. The level of investor, lender, and partner confidence depends on financial transparency, effective capital management, adaptability to external challenges, and the enterprise’s capacity for digital transformation.

Key reserves for enhancing investment attractiveness include:

- improvement of financial planning and control;
- active implementation of digital solutions to increase transparency and accelerate financial data processing;
- diversification of financing sources, particularly through participation in financial markets;
- development of long-term financial strategies that consider risks and the specifics of agricultural production.

The role of public policy in creating a favourable institutional environment, offering tax incentives, expanding digital infrastructure, and developing financial instruments is also crucial. The successful combination of internal financial potential with external investment opportunities will ensure sustainable growth and enhance the competitiveness of Ukraine’s agricultural sector.

References:

1. Karbivskyi VL. Financial security of agricultural enterprises in the context of digitalisation of the economy. *Stalyi rozvytok ekonomiky* [Sustainable Economic

Development]. 2025;2(53):324–8. doi:10.32782/2308-1988/2025-53-44.

2. Mityay OV. Basic directions for increasing investment attractiveness of agrarian enterprises on the level of state and region as a component of competitiveness. *Innovatsiina ekonomika* [Innovative Economy]. 2015;4(59):122–8.

3. Titenko ZM, Lisnichuk VE. Theoretical basics for determining the investment attractiveness of agricultural enterprises. *Ekonomika ta suspilstvo* [Economy and Society]. 2024;(59):190–3. doi:10.32782/2524-0072/2024-59-37.

УДК 330.332:336.5

Виклюк М.І., к.е.н., доцент
ORCID 0000-0002-6039-2515

*науковий співробітник ДУ «Інститут регіональних досліджень імені М.
І. Долішнього НАН України», м. Львів*

Мрихін С.О., аспірант
ORCID 0000-0003-2727-9435

ПВНЗ «Європейський університет», м. Київ

ІНВЕСТИЦІЙНІ МЕХАНІЗМИ РОЗВИТКУ РЕГІОНІВ В УМОВАХ ВИКЛИКІВ СУЧАСНОСТІ

JEL E20, E22, E29, E62

Військові дії стали справжнім випробуванням для регіонів, особливо для тих, котрі знаходяться в зонах активних бойових дій. Економіка України та регіонів зазнала значних економічних збитків, війна створила перешкоди та ризики залучення ресурсів, призвела до втрат традиційних економіко-партнерських зв'язків, позбавила можливостей практичного втілення раніше використовуваних механізмів інвестування.

Інвестиційні ініціативи розвитку економіки регіонів у період військового стану та перспекти повоєнного відновлення визначені у Державній стратегії регіонального розвитку на 2021-2027 рр., яка розроблена у відповідності до Цілей сталого розвитку України до 2030 року (Указ Президента України від 30 вересня 2019 р. № 722) [1]. Стратегія регіонального розвитку на 2021-2027 рр. враховує положення Плану України (з метою реалізації ініціативи ЄС «Ukraine Facility та плану заходів з реалізації Дорожньої карти реформування управління публічними інвестиціями на 2024-2028 рр [2].

Серед цілей програми визначальне місце відводиться зміцненню засобів реалізації й активізації роботи в рамках глобального партнерства в інтересах сталого розвитку держави та її регіонів на основі інвестиційних ініціатив та програм розвитку. В цьому контексті, практична реалізація програм передбачає використання спеціальних механізмів залучення інвестицій в економіку регіонів, що можуть стати джерелом не лише фінансової підтримки господарюючих суб'єктів, але й стимулом для модернізації їх бізнес-процесів,

впровадження сучасних технологій та потенційного розширення експортного потенціалу регіонів тощо.

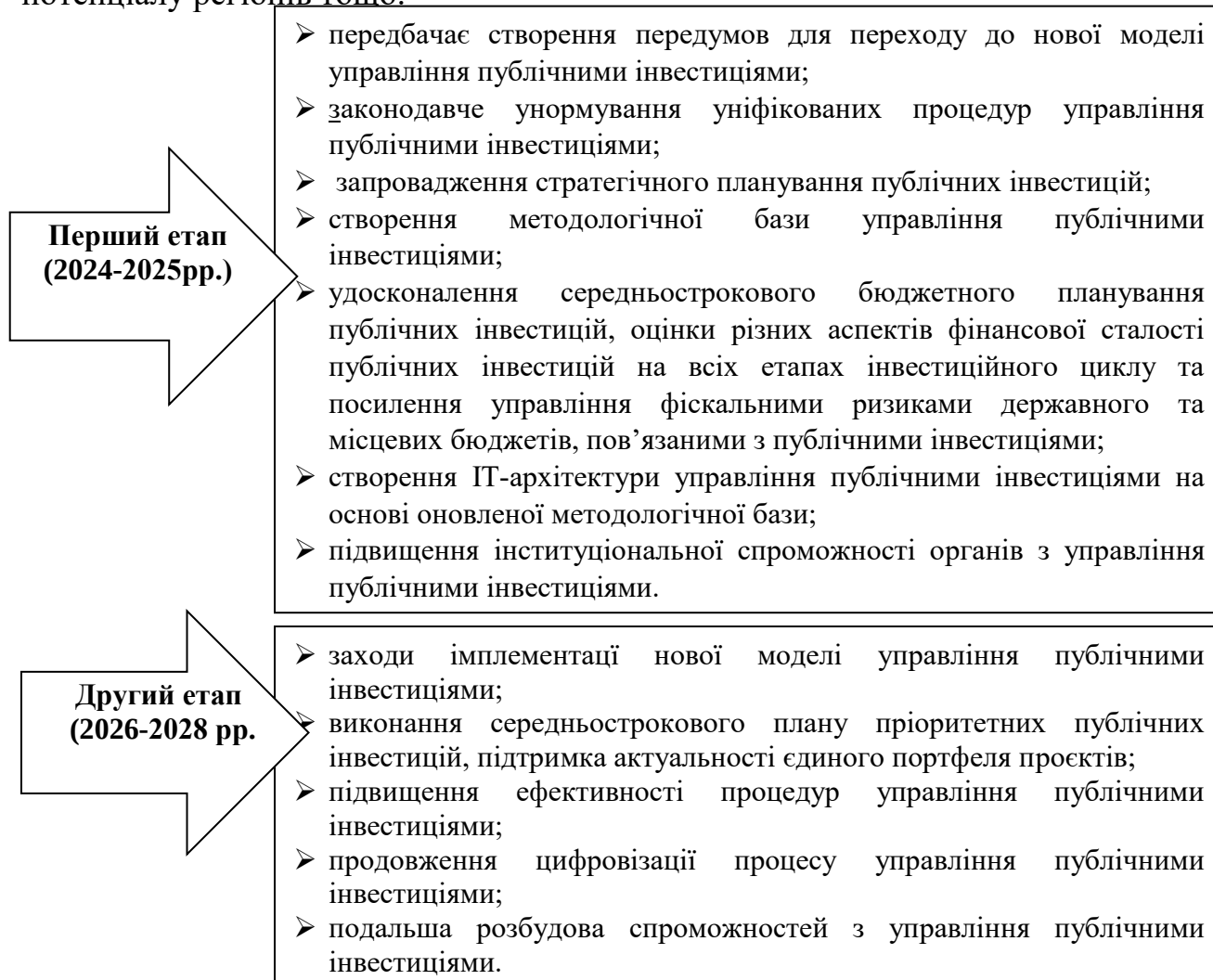


Рис. 1. Етапи імплементації моделі управління публічними інвестиціями

Джерело: систематизовано та узагальнено на підставі [3].

Стратегія передбачає два етапи та заходи щодо впровадження моделі управління державними інвестиціями (див. рис. 1), котрі передбачають реалізацію інвестиційних механізмів розвитку регіонів та територіальних громад, реалізацію державних та регіональних програм і проєктів на основі: субвенцій, пільгового кредитування, фінансового лізингу, факторингу, іпотечного кредитування населення, залучення прямих інвестицій, надання коштів для реалізації грантових міжнародних проєктів, державно-приватного партнерства, спільних підприємств, впровадження сучасних інвестиційних платформ тощо.

Серед важливих завдань стратегії слід відзначити створення можливостей використання інвестиційних ресурсів для розвитку інфраструктури регіону, безпечних умов ведення бізнесу, покращення якості життя населення, їх комфортного та безпечного проживання. Звідси, проблематика інвестиційної спрямованості розвитку регіонів України в реаліях військової економіки формує базові акценти досліджень щодо вибору сучасних механізмів

інвестування та альтернативних джерел фінансування соціально-економічного розвитку регіонів, практики їх застосування в умовах війни та можливостей подальшого використання у період післявоєнного відновлення життєво необхідних соціально-економічних сфер.

Використані джерела:

1. Про внесення змін до Державної стратегії регіонального розвитку на 2021-2027 роки: Постанова КМУ №940 від 13 серпня 2024 року. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/940-2024-%D0%BF#n2>

2. План заходів з реалізації Дорожньої карти реформування управління публічними інвестиціями на 2024-2028 роки. Розпорядження КМУ від 18 червня 2024 р. № 588-р. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/588-2024-%D1%80#n16>

УДК 330.32:656

Вовк М.С., аспірант

ORCID 0009-0006-5366-4697

ПВНЗ «Європейський університет», м. Київ

ДЕРЖАВНА ПРОГРАМА «ДОСТУПНІ КРЕДИТИ 5-7-9» ЯК ЕФЕКТИВНИЙ ІНСТРУМЕНТ ПІДТРИМКИ БІЗНЕСУ В УМОВАХ ВІЙСЬКОВОЇ ЕКОНОМІКИ

JEL G21, G28

Постановка проблеми. В умовах військової економіки важливим джерелом фінансування суб'єктів бізнесу є кредити. Вони виступають основним індикатором підвищення їх ділової активності та потенціалу, слугують джерелом фінансування потреб для їх відновлення. Саме тому, необхідність розвитку кредитних програм та створення спеціальних кредитних інструментів для фінансування бізнесу є найбільш ефективним індикатором їх розвитку.

Результати досліджень. Серед урядових ініціатив підтримки бізнесу слід відзначити наступні кредитні програми: Державна програма Доступні кредити 5-7-9; Державна програма «Доступний факторинг»; Державної програми «Доступний фінансовий лізинг 5-7-9%».

Найбільш популярним серед підприємницьких структур є інструмент кредитування згідно Державної програми «Доступні кредити 5-7-9%», який набув чинності у 2020 році на основі прийняття державної програми Державна програма «Доступні кредити 5-7-9%». Реалізація програми відбувається за рахунок Фонду розвитку підприємництва, що заснований на базі Німецько-Українського фонду (НУФ). На сьогодні Фонд розвитку підприємництва уклав угоди про співробітництво з 46-ма вітчизняними банками. Найбільш активними

банками за кількістю укладених договорів є державні банки, на які припадає 45,1% (Приватбанк, Ощадбанк, Укрексімбанк та Укргазбанк).

Особливістю надання цього кредиту є компенсація відсотків. Загалом, програма передбачає субіювання процентних ставок для різних суб'єктів, зокрема: для суб'єктів МСП з річною виручкою до 50 млн. грн. та створенням не менше 2 робочих місць протягом першого кварталу – 5% річних; для МСП із річним виторгом до 50 млн. грн. – 7% річних; для МСП із річною виручкою понад 50 млн. грн. – 9% річних; 0% і 3% лише під час карантину та після, для виробництва лікарських засобів та виробів медичного призначення. Відмінена компенсація до 0% річних за новими кредитними угодами та договорами фінансового лізингу у вересні 2023 р. [1].

Аналітика реалізації програми засвідчила, що у період кризи COVID-2019 та на початку повномасштабної війни кредитна програма «5-7-9» використовувалась як зручний та всеосяжний інструмент підтримки малого та мікробізнесу. Понад 2/3 обсягу підписаних договорів припали на період воєнного стану (67,4%) (рис.1).

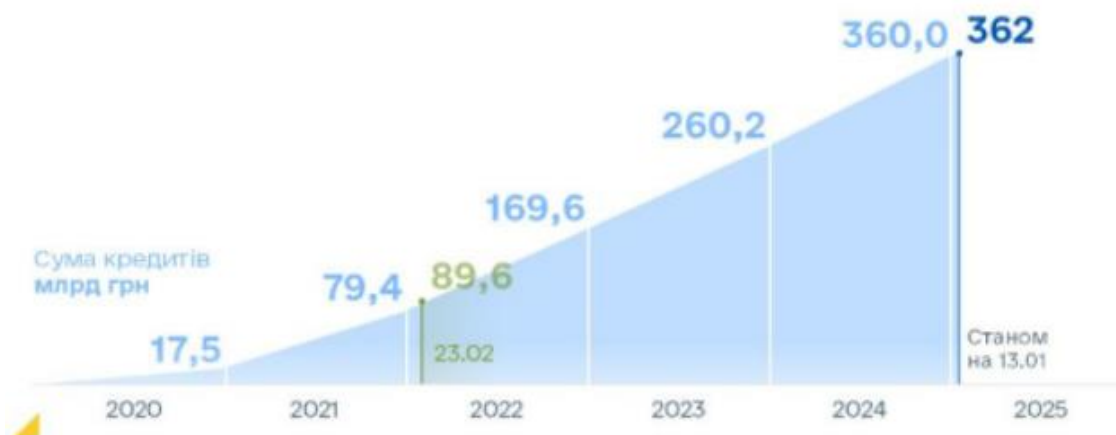


Рис. 1. Кредитні договори з початку дії Програми «Доступні кредити 5-7-9%» (2020-2024 рр.), млрд. грн [2].

Зростання обумовлено змінами дизайну програми впродовж 4-х років, кількість яких склала понад 20 змін та доповнень. Переважно підвищувався кредитний ліміт та розширювався перелік напрямів кредитування. Також у 2023 році окрім СМСБ, почали кредитуватися великий бізнес, найбільш стратегічних галузей національної економіки. Це розширило коло суб'єктів кредитування, що не завжди відповідало реальним потребам в допомозі.

Зокрема, за напрямками кредитування програма має наступну структуру: 42,5 млрд грн – на інвестиційні цілі; 63,9 млрд грн – як антикризові кредити; 28,4 млрд грн – як рефінансування попередньо отриманих кредитів; 40,97 млрд грн – кредити для сільськогосподарських товаровиробників; лише 0,573 млрд грн – кредити для ФОПів; 567,5 млрд грн – на антивоєнні цілі; 69,131 млрд грн – кредити на відновлення; інвестиційні кредит [4].

Попри численні зміни умов програми, її галузева структура за період 2022-2024 рр. майже не змінилася: близько 2/3 від загального обсягу кредитування припадає на сектори сільського господарства - 45%, торгівлю - 24% та переробну промисловості – 21% (рис.2).

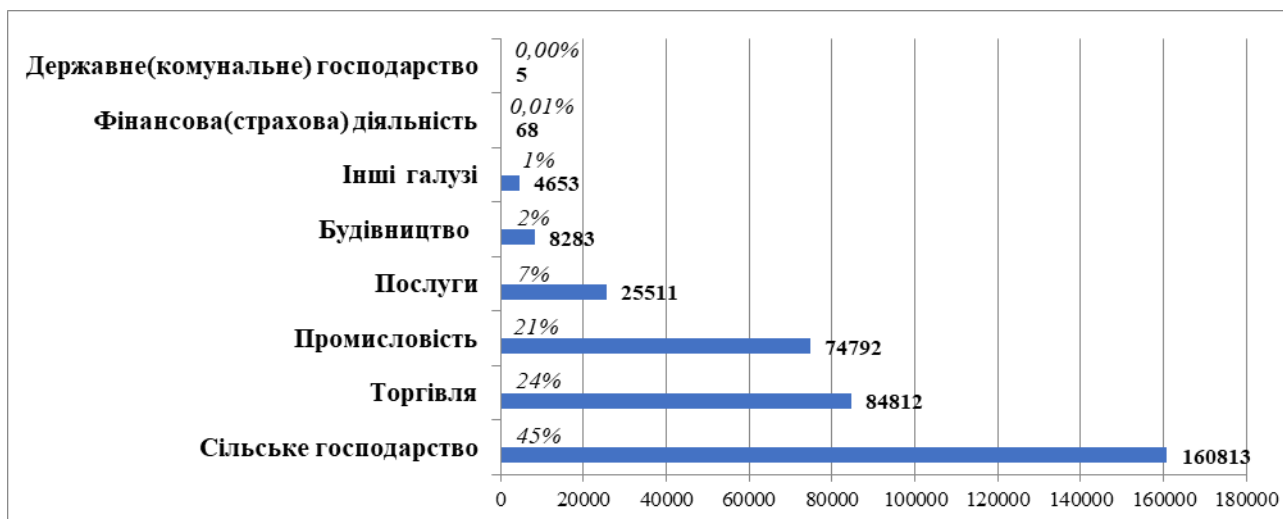


Рис.2. Структура та обсяг наданих кредитів згідно програми у розрізі видів економічної діяльності станом на 30.12.2024 р., млн.грн. [4]

Як результат, швидкість реалізації програми та масштаби перевершили бюджетні можливості, що призвело до зростання величини заборгованості держави перед баками-партнерами щодо компенсації відсотків за наданими кредитами в межах програми. Така ситуація призвела до доволі стримуючого характеру по відношенню до кредитування бізнесу вже у 2022 році. Впродовж 2022-2024 рр. сума заборгованості надалі зростала, а вартість залишалася на доволі низькому рівні у порівнянні з тим ринкова ставка на кредит постійно зростала. Вартість обслуговування цієї програми залишається доволі дорогою для держави, оскільки обсяги кредитування за весь період зросли аж у 4 рази (з 89,6 до 362 млрд грн), тоді як бюджет програми не був розрахований на такі тенденції та масштаби.

Висновки. Підсумовуючи варто наголосити, що фахівці з кредитування зауважили наступні проблеми щодо кредитування програми: сповільнилося надання та реалізації інших кредитних продуктів, що стримує цінову конкуренцію банків за клієнтів; група деяких банків з метою збільшення кількості клієнтів та нарощення обсягів кредитування за програмою спростили та пришвидшили видачу кредитів, при цьому нехтуючи якістю оцінки ризиків та спроможності повернути кредит позичальником. Це поставило під загрозу кредитну діяльність деяких банків. Як стверджують експерти НБУ, вирішити проблеми реалізації програми «точковими заходами неможливо, програма потребує фокусування та фундаментальних змін, що зможуть виправити накопичені дисбаланси» [3]. Зазначене виступатиме предметом подальших досліджень.

Використані джерела:

1. Звіт про результати аудиту ефективності на тему «Державна фінансова підтримка бізнесу в умовах воєнного стану». Рахункова палата. https://rp.gov.ua/upload-files/activity/collegium/2024/42-2_2024/zvit_42-2_2024.pdf

2.Мінфін: з початку року підприємці отримали 516 пільгових кредитів на 2 млрд грн за держпрограмою «Доступні кредити 5-7-9%». Міністерство фінансів України. URL:

https://www.mof.gov.ua/uk/news/minfin_z_pochatku_roku_pidpriiemtsi_otrimali_516_pilgovikh_kreditiv_na_2_mlrd_grn_za_derzhprogramoiu_dostupni_krediti_5-7-9-4984

3. Звіт про фінансову стабільність. НБУ. Червень 2024 року. С.27. URL : https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/FSR_2024-H1.pdf?v=11

4. Державна програма «Доступні кредити 5-7-9%». Міністерство економіки України. URL: <https://me.gov.ua/News/Detail?lang=uk-UA&id=7e65b42d-7ede-4bd0-a513-63dd2e81e5e6&title=DerzhavnaProgramadostupniKrediti5-7-9-ZPochatkuRokuBiznesOtrimavPilgovikhKreditivNaPonad50-MlrdGriven>

УДК: 338.43:336.6

Рудник В.І. викладач-методист
ВСП «Бережанський фаховий коледж НУБіП України»

ФІНАНСОВА СТАБІЛЬНІСТЬ АГРАРНОГО СЕКТОРУ В УМОВАХ ВОЄННОГО ТА ІНТЕГРАЦІЙНОГО СТРЕСУ

JEL ID: Q14

Постановка проблеми. Сільське господарство традиційно є одним із ключових секторів української економіки. У 2021 році до початку повномасштабного вторгнення частка агросектору у ВВП України перевищувала 10%, а частка валютної виручки від експорту продукції агропромислового комплексу сягала понад 50%. Проте з 24 лютого 2022 року галузь зіштовхнулася з безпрецедентними викликами, які включають прямі руйнування інфраструктури, мінування сільськогосподарських угідь, втрату доступу до логістичних маршрутів та ринків збуту, зростання цін на добрива, паливо і енергоносії, а також дефіцит робочої сили.

Результати дослідження. Згідно з оцінками Продовольчої та сільськогосподарської організації ООН (FAO), близько 20% сільськогосподарських угідь України перебувають в зоні активних бойових дій або окупації [2]. Це суттєво обмежує виробничий потенціал аграріїв та зменшує доходи господарств. У багатьох регіонах, зокрема на півдні та сході України, втрачені цілі виробничі цикли. Крім того, через блокаду портів у Чорному морі експорт значної частини зерна і насіння олійних культур був обмежений, що негативно вплинуло на обіговий капітал підприємств.

На цьому тлі актуалізується питання міжнародної підтримки та євроінтеграції. Європейський Союз, через програми EU4Business, AgriInvest, Horizon Europe та інші інструменти, здійснює фінансову та експертну підтримку українського агросектору. У 2024 році лише в межах програми

EU4Business понад 240 малих та середніх сільськогосподарських підприємств отримали гранти, кредити чи технічну допомогу [4]. Ці кошти спрямовуються на модернізацію обладнання, цифровізацію процесів, впровадження екологічно чистих технологій. За словами Романенко Н.С., «грантова та проектна співпраця з ЄС стала для багатьох аграріїв єдиним джерелом інвестицій» [3, с. 90].

Разом з тим, іноземні інвестори дотримуються обережної стратегії входу на український ринок. Основними механізмами залишаються участь у мультидонорських трастових фондах, страхування від політичних ризиків (через MIGA або BERD), а також пільгові кредитні лінії, прив'язані до виконання стандартів ЄС. Основні виклики інвестування: відсутність страхового покриття в зонах бойових дій, слабка інституційна спроможність місцевих адміністрацій, високі транзакційні витрати, а також ризикова оцінка проєктів міжнародними рейтинговими агентствами.

Окремі підприємства демонструють позитивні приклади трансформації: перехід на логістику через західний кордон (залізниця, сухі порти в Польщі), розширення переробки сировини, кооперація з переробними підприємствами ЄС. Як зазначає Васильєв С.В.: «інтеграція з європейським ринком змінює модель ведення агробізнесу в напрямку цифрового управління, енергоефективності та екологічності» [1, с. 90].

Таким чином, фінансова ефективність сільськогосподарських підприємств залежить від здатності швидко адаптуватися до змін. Основні стратегії виживання: скорочення витрат, диверсифікація діяльності, залучення донорських коштів, співпраця з міжнародними партнерами. Прикладом успішної адаптації є кооперативи у західних регіонах, які у 2024 році збільшили свої доходи за рахунок переробки молочної продукції та експорту до країн Балтії.

У цьому контексті заслуговує уваги і досвід країн Центрально-Східної Європи, які пройшли етап трансформації після вступу до ЄС. Зокрема, Польща, Угорщина та Румунія успішно використали інструменти Спільної аграрної політики ЄС для модернізації агровиробництва, розвитку інфраструктури, фермерських господарств та кооперації. Для України подібна стратегія має особливе значення.

Ще одним важливим чинником є фінансова грамотність аграріїв. Багато господарств, особливо малі, не мають достатніх знань і навичок для залучення грантів, підготовки інвестиційних проєктів, управління ризиками. Це створює бар'єр на шляху до співпраці з міжнародними інституціями. Як вказує дослідження USAID, близько 60% малих агропідприємств не мають практики фінансового планування більше ніж на 1 рік [5, с. 25]. Тому розвиток дорадництва, бізнес-освіти та цифрових сервісів є надзвичайно актуальним.

Цифрова трансформація агросектору також набуває ваги. Використання супутникового моніторингу, GPS-навігації, автоматизованих систем обліку дозволяє зменшити витрати, підвищити ефективність та прозорість виробництва.

Окремої уваги потребує питання внутрішнього ринку. Через падіння експорту та порушення логістичних ланцюгів, спричинених війною, агропідприємства змушені адаптуватися до змін і шукати нові можливості збуту продукції в межах країни. Це, зокрема, передбачає розвиток локальних ринків, переробки сільгоспсировини, підтримку кооперації та агропереробних кластерів.

Підтримка держави у формі пільгового кредитування, гарантій та субсидій залишається важливою. Такі інструменти, як портфельні гарантії для банків, компенсація частини відсоткових ставок, сприяння участі у міжнародних грантових програмах мають бути збережені.

Висновки. Війна стала визначальним фактором трансформації аграрного сектору України. Фінансова стійкість підприємств напряду залежить від рівня інтегрованості у міжнародні ринки, доступу до фінансових ресурсів, здатності впроваджувати інноваційні підходи до управління та виробництва. Підприємства, які орієнтуються на стандарти ЄС та користуються міжнародною допомогою, демонструють вищий рівень виживання та інвестиційної привабливості. Водночас, системні проблеми – відсутність страхування, правова нестабільність, інфраструктурні втрати – залишаються викликом для галузі.

У середньостроковій перспективі необхідне запровадження національних гарантій для залучення іноземних інвестицій, посилення фінансової прозорості аграрних підприємств, а також розвиток інституцій, що здатні координувати міжнародну допомогу. Лише за умови комплексного підходу фінансова стабільність і інвестиційна привабливість аграрного сектору в умовах війни може бути збережена та підсилена. Стабільний, фінансово забезпечений агросектор є основою продовольчої безпеки, утримання сільського населення, валютних надходжень та відновлення економіки. Саме тому аграрна сфера має бути серед пріоритетів політики післявоєнного відновлення.

Використані джерела:

1. Васильєв С.В. Цифровізація агросектору: світовий та вітчизняний досвід. Економіка і прогнозування. 2023. №2. С. 90.
2. Продовольча та сільськогосподарська організація ООН (FAO). Наслідки війни для аграрного сектору України. 2023.
3. Романенко Н.С. Інвестиції в аграрний сектор України: трансформація під тиском війни. Агросвіт. 2024. №4. С. 90.
4. EU4Business. Підтримка МСП в агросекторі: проекти в Україні. [URL:https://eu4business.org.ua](https://eu4business.org.ua)
5. USAID. Стан фінансової грамотності аграріїв в Україні. Київ: Агроінвест, 2022. 42 с. С. 25.

УДК 330.322:631.53.023

Римар Р.В., здобувач наукового ступеня доктора філософії
за спеціальністю 051 Економіка

ORCID ID 0009-0005-1930-4666

*Львівський національний університет ветеринарної медицини
та біотехнологій ім. С.З. Гжицького, м. Львів*

РОЛЬ БІОЕНЕРГЕТИКИ У ПІДВИЩЕННІ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ПРИВАБЛИВОСТІ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ

JEL ID Q11, Q14 ,O13, Q42

Постановка проблеми. Незважаючи на виклики останніх років аграрний сектор України залишається одним з ключових базисів української економіки. Проте галузь зустрічається з рядом викликів, таких як зниження експортних можливостей через руйнування логістичних ланцюжків, залежність від постачання імпортованих палив та техніки, зниження рентабельності, втрата орних земель через мінування та близькість до зони бойових дій, зменшення кількості фахівців, обмежений доступ до фінансових інструментів. Вище перелічені фактори стали причиною зниження інвестиційної привабливості, оскільки значно збільшують ризиковість ведення діяльності та є перешкодою для залучення нових інвестицій. Саме тому необхідна інтенсифікація розвитку інноваційних напрямків функціонування сільськогосподарських підприємств для отримання синергетичних ефектів кооперації аграрного та енергетичного секторів, сукупність яких дозволить підвищити інвестиційну привабливість сільськогосподарських підприємств.

Результати досліджень. Хоча інвестиційний потенціал агропромислового сектору складає понад \$30 мільярдів і сектор показав свою стійкість з початку війни, забезпечуючи значну частку експортного потенціалу [1, с.85], проте його ефективна діяльність потребує значних інвестицій різного виду. Початок військових дій став великим випробуванням для галузі, поставивши її перед цілим рядом викликів, одним із яких стало зменшення інвестиційної привабливості підприємств. Так, можна відзначити різкий спад обсягів капітальних інвестицій в галузь з початком військових дій у 2022 році [2, с.174]. Проте аграрний сектор може стати ключовим для розв'язання проблем збільшення енергетичної диверсифікації та енергетичної незалежності України, одночасно збільшивши зацікавленість у можливостях, які може надати взаємодія біоенергетики та сільського господарства.

Зв'язок біоенергетики та сільського господарства носить взаємозалежний характер – з однієї сторони сільське господарство виступає постачальником

сировини для біоенергетики, а з іншої сторони велика кількість процесів даної сфери є залежними від енергії різних видів. Впровадження елементів біоенергетики підприємствами може слугувати як для розширення діапазону реалізованої продукції так і для задоволення власних потреб, таких як потреба в біопаливі, забезпечення теплової та електричної енергії, тим самим підсилюючи власну енергетичну незалежність. Використання продуктів та відходів сільського господарства для виробництва енергії може створювати додаткове конкурентне середовище, яке буде впливати на ціни сільськогосподарської продукції. На сьогодні активно починає розвиватись сектор виробництва біометану, для якого основним постачальником сировини є також сільське господарство. Приведені взаємозалежності показують, що взаємодія біоенергетики та підприємств сільського господарства є багатовекторною та представляє собою комплексну мультифакторну систему циркуляційної економіки, якій характерний взаємопов'язаний процес розвитку. Посилення такої взаємодії дозволить аграрним підприємствам не лише підвищити свою ефективність, енергетичну незалежність, але й відкриває нові можливості для розвитку, підвищення конкурентоспроможності та інвестиційної привабливості аграрного сектору.

Зі сторони держави спостерігається підтримка та запроваджуються законодавчі ініціативи сектору відновлювальної енергетики які матимуть позитивний прямий або опосередкований вплив на функціонування аграрної галузі. Так, наприклад, у 2024 році Україна ухвалила Національний план дій з відновлюваної енергетики до 2030 року, який передбачає ряд заходів: створення біржі, для формування конкурентного ринку біопалив, фінансування на понад \$1,6 млрд генеруючих потужностей електричної енергії на основі використання біомаси та біогазу, більше \$3,4 млрд для розвитку відповідних систем теплопостачання, збільшення обсягів використання біоетанолу, біодизельного палива та біометану в транспортному секторі, створення реєстру біометану для забезпечення прозорості та довіри інвесторів [3]. Доцільно зазначити, що прогноз енергетичного потенціалу біомаси з 2018 року до 2050 року має зрости з 23 до більше ніж 47 млн. т. н.е., що демонструє потенціал зростання внаслідок впровадження біоенергетики[4, с.33]. Приведені заходи та реалізація прогнозів дозволять розширити обсяги використання біомаси в енергетичній сфері, а отже й матимуть значний вплив на функціонування агропромислового комплексу.

Таким чином, розвиток біоенергетики надає сільськогосподарським підприємствам ряд переваг, що мають прямий вплив на покращення конкурентоспроможності та інвестиційної привабливості. Соціальний аспект включає створення нових робочих місць та розвиток сільської місцевості. Заміщення дорогих комерційних енергетичних ресурсів власною дешевшою енергією з біомаси може не лише приводити до зниження собівартості сільськогосподарської продукції, але й до підвищення рівня власної енергетичної незалежності[5]. Підвищення стійкості підприємств до зовнішніх шоків, відключень електричної енергії, коливань цін на енергоносії дозволяють здійснювати стратегічне планування та зменшувати вразливість щодо змін вартості енергії та ризиків для їх постачання. Біоенергетика також дозволяє

диверсифікувати джерела доходів та створення додаткової доданої вартості через нові джерела прибутків шляхом постачання біометану, твердого та рідкого біопалива, теплової енергії та ін. Слід згадати і повернення частини результатів переробки у вигляді добрив в цикл виробництва - побічні продукти діяльності, такі як дигестат, можуть бути використані в якості добрив. Екологічний аспект використання біоенергетики буде сприяти зменшенню викидів парникових газів, більш раціональному управлінню відходами та покращенню станів ґрунтів. Перелічені переваги матимуть позитивний вплив на сільськогосподарські території та підприємства водночас забезпечуючи більш передбачувану діяльність, підвищуючи їхню інвестиційну привабливість. Оскільки сучасні «зелені» інвестиції вимагають все більше уваги до екологічних та соціальних аспектів діяльності компанії, то такі біоенергетичні проекти вказують на дотримання підприємством принципів сталого розвитку, та дозволяють залучати спеціалізовані фінансові інструменти, орієнтовані на ESG. Хоча в Україні інструменти, що базуються на ESG ще не надто розвинені, але вимоги ESG вже стають внутрішньою вимогою бізнесу [6]. До таких інструментів можна віднести зелені облігації, кредити від міжнародних фінансових інституцій (ЄБРР, ЄІБ, НЕФКО, МБРР), залучення гратів. Водночас застосування біоенергетичних технологій вимагає модернізації інфраструктури та обладнання підприємства. Тому їх впровадження буде підвищувати вартість активів, свідчити про здатність до використання нових технологій, підходів та до подальшого росту та розвитку.

Висновки. Отже, в умовах війни, коли великих руйнувань зазнала централізована інфраструктура, розвиток біоенергетичного потенціалу України може стати важливим фактором в підвищенні інвестиційної привабливості підприємств сільського господарства, оскільки дозволяє забезпечити диверсифікацію джерел доходів, збільшити енергетичну автономність, покращити передбачуваність їх функціонування.

Використані джерела:

- 1.Віблій П., Попадинець М. Інвестиційна привабливість України в умовах довготривалої війни. *Галицький економічний вісник*. 2024. №4(89). С. 82-88.
- 2.Ярмоленко В. В. Інвестування в розвиток сільського господарства. *Таврійський науковий вісник. Серія: Економіка*. 2024. 20. С. 174-180.
- 3.Національний план дій з відновлюваної енергетики на період до 2030 року. Затверджено Кабміном України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/761-2024-%D1%80#Text> (дата звернення: 20.05.2025).
- 4.Політика у сфері біоенергетики: Позиційний документ №26. Біоенергетична асоціація України. URL: https://uabio.org/wp-content/uploads/2020/11/PP-UABIO-26-UA_26-11-2020.pdf (дата звернення: 25.05.2025).
- 5.Кривохижа Є. М., Резніченко В. П., Кисельов О. М. Стратегії управління ресурсами в аграрному секторі України в умовах енергетичної кризи.

Подільський вісник: сільське господарство, техніка, економіка. 2024. №4(45). С. 16-27.

Бондаренко Л. П., Блавт А. Акценти інвестування у сталий розвиток на принципах ESG в умовах воєнного стану в Україні. *Економіка та суспільство*. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3417/3345> (дата звернення: 2.06.2025).

УДК 338.43:005.934:339.9

Борис В.М., викладач

Білінська А.О., студент

ORCID ID 0009-0001-8618-268X

*ВСП «Стрийський фаховий коледж Львівського
національного університету ветеринарної медицини та
біотехнологій імені С.З.Гжицького»
м.Стрий*

ЕКОНОМІЧНА БЕЗПЕКА АГРАРНОГО БІЗНЕСУ В УМОВАХ ГЛОБАЛЬНОЇ НЕСТАБІЛЬНОСТІ

JEL ID Q14, Q18, F52

Сільське господарство є ключовим сектором економіки України, який забезпечує не лише її продовольчу безпеку, але й значну частку експортних надходжень. Україна є одним з світових експортерів зернових, олійних культур, а також продуктів їх переробки. Однак, з початком повномасштабного російського вторгнення в Україну, агропромисловий комплекс опинився перед викликами. Війна змінила умови функціонування агропідприємств, створивши нові загрози для їхньої економічної безпеки та водночас відкривши нові можливості для трансформації та розвитку [1, с.2]

Забезпечення економічної безпеки є базовою умовою для стабільного функціонування та розвитку суб'єктів аграрного бізнесу. Це досягається шляхом створення системи управління, яка дозволяє ідентифікувати, аналізувати та мінімізувати загрози і ризики. Ефективна економічна безпека сприяє підвищенню конкурентоспроможності, адаптивності до ринкових змін та стійкості до кризових ситуацій. Механізми економічної безпеки суб'єктів аграрного бізнесу включають інструменти управління фінансами, ресурсами, інноваціями та правовим захистом. Вони забезпечують не лише захист від ризиків, але й створюють сприятливі умови для довгострокового розвитку. Системний підхід до формування таких механізмів дозволяє враховувати як внутрішні, так і зовнішні фактори впливу [2, с.4]

Аналіз сучасного стану аграрного бізнесу в Україні свідчить про значні виклики, пов'язані з наслідками повномасштабної війни, економічною нестабільністю та змінами на світових ринках. По-перше, інвестиційна

діяльність в агропромисловому секторі зазнала суттєвого спаду у 2022 році через воєнні дії, але у 2023 році спостерігається часткова стабілізація та адаптація, з перспективою поступового відновлення у 2025 році. Основними факторами, які впливають на інвестиційну активність, є рівень безпеки, доступ до фінансування та ефективність державної підтримки. Інвестиції переважно спрямовуються на відновлення виробничих потужностей та інноваційні проекти, хоча ризики залишаються стримуючим фактором для значного зростання інвестицій [3, с.72-74]. По-друге, у 2023 році аграрний сектор України демонструє ознаки відновлення: виробництво молока повернулося до довоєнного рівня, зросли площі посівів овочів, таких як цибуля, морква, капуста, картопля та столовий буряк. Водночас основними проблемами залишаються дефіцит фінансових ресурсів, зростання собівартості виробництва та збитковість окремих культур. У 2022 році 21% підприємств аграрного сектору отримали чистий збиток, а рівень рентабельності знизився з 37,8% у 2021 році до 14,1% у 2022-му. Прогнози на 2023 рік передбачають зниження збитків, але виробництво деяких основних культур залишатиметься збитковим через падіння цін і зростання логістичних витрат [4].

Основні стратегії забезпечення економічної безпеки аграрного бізнесу включають:

✓ Диверсифікацію сільськогосподарського виробництва, яка заснована на передислокації ресурсів у нові види сільськогосподарської та несільськогосподарської діяльності, де створюються нові можливості для кращого використання робочої сили, збільшення прибутку домашніх господарств та підвищення рівня життя сімей [5, с.41].

✓ Розвиток інфраструктури аграрного сектору України у 2025 році зосереджений на: розмінуванні та поверненні земель в обробіток, будівництві овочесховищ для зміцнення продовольчої безпеки, впровадженні цифрових технологій для моніторингу та управління виробництвом.

✓ Підвищення кваліфікації кадрів у аграрному секторі України у 2025 році включає проведення спеціалізованих курсів, тренінгів і семінарів для аграріїв, науковців та фахівців. Це сприяє оновленню знань, впровадженню інновацій та підвищенню професійного рівня для ефективної адаптації до сучасних викликів.

З урахуванням вищенаведеного, вважаю, що аграрний бізнес України, попри численні виклики, має потенціал для розвитку за умови впровадження сучасних технологій, підвищення професійної підготовки кадрів, державної підтримки та розширення внутрішнього ринку. Ефективне управління ризиками та стратегічне планування сприятимуть зміцненню економічної безпеки аграрного сектору в умовах глобальної нестабільності.

Використані джерела:

1. Економічна безпека агропідприємств в умовах війни: можливості та загрози [Електронний ресурс] - Режим доступу:

<https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/4376/4306> -

Дата звернення - 29.05.2025р.

2.Механізми формування та підтримки економічної безпеки суб'єктів аграрного бізнесу [Електронний ресурс] - Режим доступу:

<https://econp.com.ua/index.php/journal/article/view/196/170> - Дата звернення - 29.05.2025р.

3.АНАЛІЗ СУЧАСНОГО СТАНУ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ АГРОПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ УКРАЇНИ [Електронний ресурс] - Режим доступу: <https://economics.net.ua/files/archive/2025/No1/71.pdf> - Дата звернення - 30.05.2025р.

4.Аграрний сектор України у 2023 році: складові стійкості, проблеми та перспективні завдання [Електронний ресурс] - Режим доступу:

https://niss.gov.ua/doslidzhennya/ekonomika/ahraryny-sektor-ukrayiny-u-2023-rotsi-skladovi-stiykosti-problemy-ta?utm_source=perplexity - Дата звернення - 30.05.2025р.

5.ДИВЕРСИФІКАЦІЯ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОГО ВИРОБНИЦТВА [Електронний ресурс] - Режим доступу:

http://www.agrosvit.info/pdf/8_2016/8.pdf - Дата звернення- 30.05.2025р.

УДК 336.027:338.43

Бліновський А.Ю., аспірант

ORCID: 0009-0005-3324-5615

ПВНЗ «Європейський університет», м. Київ

СУТНІСТЬ ТА СТРУКТУРА ФІНАНСОВО-КРЕДИТНОЇ ІНФРАСТРУКТУРИ ПІДТРИМКИ АГРОПРОМИСЛОВОГО КОМПЛЕКСУ УКРАЇНИ

JELQ1, 10, 14

Агропромисловий комплекс (АПК) є однією з ключових складових національної економіки, що забезпечує продовольчу безпеку, розвиток сільських територій і зовнішньоекономічну діяльність. Проте ефективне функціонування та розвиток підприємств АПК неможливі без належної фінансової підтримки, що вимагає наявності розвиненої фінансово-кредитної інфраструктури.

Фінансово-кредитна інфраструктура АПК – це сукупність фінансових інститутів, механізмів, інструментів та організаційних структур, які забезпечують надання, розподіл і управління фінансовими ресурсами, необхідними для сталого функціонування і розвитку аграрного сектору.

До основних елементів фінансово-кредитної інфраструктури, що забезпечують підтримку аграрних виробників, належать:

– Банківські установи, які надають коротко- та довгострокові кредити для сезонних робіт, купівлі техніки, пального, добрив, насіння тощо;

- Кредитні спілки, що орієнтовані на малих та середніх виробників і забезпечують більш гнучкий підхід до фінансування;
- Лізингові компанії, які надають в оренду з правом викупу сільськогосподарську техніку та обладнання;
- Страхові компанії, що забезпечують захист від ризиків, пов'язаних із неврожаєм, стихійними лихами, хворобами тварин;
- Державні програми підтримки АПК, серед яких: часткове відшкодування відсотків за кредитами, програми дотацій, аграрні субсидії;
- Інститути аграрного страхування та кредитного гарантування, які покликані мінімізувати фінансові ризики для агровиробників та кредиторів;
- Аграрні розписки – сучасний фінансовий інструмент, який дозволяє аграріям отримувати фінансування під майбутній урожай без потреби у традиційній заставі.

Особливістю аграрної сфери є висока залежність від природно-кліматичних умов, сезонність виробництва, коливання цін на агропродукцію, що ускладнює планування та підвищує фінансові ризики. У цьому контексті роль фінансово-кредитної інфраструктури полягає не лише у забезпеченні доступу до ресурсів, але й у забезпеченні стійкості аграрного виробництва, зниженні ризиків і стимулюванні інвестиційної активності.

Основними напрямками державної підтримки АПК за рахунок коштів державного бюджету є наступні [1]:

- пряма бюджетна підтримка сільськогосподарських товаровиробників у вигляді субсидій, дотацій, компенсацій, де кошти спрямовувалися суміжним галузям, а також на підвищення платоспроможності товаровиробників і покращення їх інвестиційної привабливості;
- підтримка короткострокового грошового кредитування сезонних витрат товаровиробників АПК на пільгових умовах;
- державна підтримка забезпечення підприємств й організацій агропромислового комплексу машинобудівною продукцією на базі довгострокової оренди (лізингу);
- спеціалізована державна підтримка з окремих напрямів: розвиток фермерства, створення сезонних запасів запасних частин, централізованих фондів насіння й ветеринарних препаратів і т. п.;
- державне безповоротне фінансування капітальних вкладень в АПК, а також інвестицій у межах централізованих у децентралізованих цільових програм;
- безповоротне фінансування інвестицій у межах цільових програм, що проводяться на конкурсній основі, а також надання державних гарантій щодо залучених інвестиційних кредитів;
- фінансування розвитку системи аграрної освіти й науки.

Слід зазначити, що пріоритетність під час виділення бюджетних коштів здебільшого надається потужним виробникам, які лобіюють можливість їх отримання на найвищих ланках управління органів держави влади; занадто бюрократизований процес отримання бюджетної фінансової підтримки, що супроводжується оформленням надмірної кількості документів і процедурних

моментів; бюджетні кошти, як правило, спрямовуються на поповнення обігових коштів або ж на задоволення споживчих потреб суб'єктів господарювання в аграрному секторі, що апріорі унеможливорює перерозподіл їх у сегмент розширеного відтворення.

У зв'язку із цим постає об'єктивна доцільність реструктуризації існуючих підходів до забезпечення бюджетної підтримки процесів модернізації аграрного сектора економіки не лише в аспекті збільшення обсягів фінансування, а й системної зміни принципів надання і розподілу фінансових ресурсів шляхом переходу до практики виділення коштів на засадах конкурсного відбору інноваційних проектів аграрного сектору, мінімізації ризиків корупційних впливів на прийняття рішення щодо надання державної підтримки, реалізації механізмів громадського контролю над розподілом і використанням бюджетно-фінансових ресурсів, усунення бюрократичних перепон доступу до джерел державної підтримки, надання пріоритетності фінансування реалізації перспективних стартапів в аграрному секторі економіки України [2, с. 41].

Створення досконалої системи фінансового забезпечення – одна з основних умов ефективного функціонування сільськогосподарських підприємств через створення державного аграрного (сільськогосподарського) банку, стимулювання створення та участь у формуванні спеціалізованих лізингових, страхових, фінансових й інвестиційних компаній, пенсійних фондів, кредитних спілок, гарантійних установ та інших інституціональних ланок.

Таким чином, ефективна фінансово-кредитна інфраструктура є важливим інструментом державної та ринкової підтримки сільського господарства, а її вдосконалення є необхідною умовою для зміцнення аграрної економіки України.

Використані джерела:

1. Левандівський О.Т. Механізм державної підтримки АПК. Актуальні проблеми розвитку економіки регіону. 2013. Вип. 9(2). С. 251-257.
2. Урба С.І., Червона О.Ю. Аналіз фінансового забезпечення розвитку аграрного сектору економіки України. Науково-виробничий журнал «Бізнес-навігатор». Випуск 2 (51). 2019. С. 37-41.

УДК 63(477):330.3:[355.4(470+57):(477"2022/..."]:005.332.4

Касьянчук С.М., аспірант

ORCID ID 0009-0002-3771-3605

*Львівський національний університет ветеринарної медицини
та біотехнологій імені Степана Гжицького, м. Львів*

**ВИКЛИКИ ДЛЯ УКРАЇНСЬКОГО СІЛЬСЬКОГО ГОСПОДАРСТВА ПІД
ЧАС ВІЙНИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ
ГАЛУЗІ**

JEL ID O13; Q10

Під конкурентоспроможністю галузі зазвичай розуміється її конкурентоспроможність на міжнародних ринках (регіональних і світових). Конкурентоспроможність галузі формується рівнем конкурентоспроможності її підприємств.

Взаємодії між підприємством і середовищем його функціонування відображаються у формуванні певної – постійної чи тимчасової – конкурентної переваги. Як пише М. Хаффер, практичним мірилом цієї переваги є переважання даного підприємства над його конкурентами з точки зору прийняття його пропозиції клієнтами, які бачать у ньому вищу цінність. Ця вища вартість створюється в результаті використання кращих або кращих, ніж у конкурентів, інструментів конкуренції, інтегрованих у формі ринкової пропозиції [4].

Під інструментами конкуренції розуміють свідомо створені засоби та методи залучення клієнтів для досягнення намічених стратегічних ринкових цілей

Конкурентоспроможність і менеджмент як інструмент її формування тісно пов'язані між собою. Менеджмент, який розуміється як процес планування, організації, управління та контролю, є ключем до досягнення конкурентної переваги або здатності перевершити конкурентів у певній галузі. При цьому конкурентну перевагу слід розуміти як здатність підприємства досягати кращих результатів, ніж конкуренти, щодо прибутку, частки ринку, задоволеності клієнтів тощо. У значній мірі менеджмент є ключем до конкурентної переваги, оскільки ефективне управління допомагає виявити та використовувати унікальні ресурси та компетенції компанії, що дозволяє досягти та зберегти конкурентну перевагу. Елементами управління, що впливають на формування рівня конкурентоспроможності, в т.ч. і на міжнародному рівні, є:

- стратегічне планування: визначення цілей, стратегій і дій, які мають забезпечити конкурентну перевагу;
- управління людськими ресурсами: наймання та навчання персоналу, який є ключовим для конкурентоспроможності;
- управління якістю: надання високоякісних продуктів і послуг, що є ключем до задоволеності та лояльності клієнтів;
- управління інноваціями: інвестування в розробку нових продуктів, послуг і процесів, які можуть підвищити конкурентоспроможність;
- управління взаємовідносинами з клієнтами: формування лояльності клієнтів, що допомагає зберегти конкурентну перевагу.

Приклади: зменшення витрат: ефективна організація виробництва та розподілу дозволяє знизити витрати, що призводить до підвищення конкурентоспроможності; інновації: впровадження нових технологій або процесів може дати компанії перевагу на ринку; персоналізація: адаптація продуктів і послуг до індивідуальних потреб клієнтів може підвищити їхню лояльність і задоволеність, що перетворюється на конкурентоспроможність [6].

Повномасштабне вторгнення Росії до України завдало серйозного удару по економіці нашої країни, т.ч. – по її сільському господарству. Основними

викликами для цієї галузі стали руйнування виробничих приміщень, знищення посівів сільськогосподарських культур і поголів'я тварин, замінування полів, проблеми із забезпеченням людським капіталом, окупація територій.

Україна втратила сотні підприємств та тисячі гектарів земель за час війни з Росією. Виробництво сталі скоротилося втричі, фонд посівних площ – на чверть, отримані збитки оцінюються в десятки мільярдів доларів [2]. За оцінками Київської школи економіки (КШЕ), прямі збитки української економіки від війни склали близько 88 млрд. доларів. Згідно з дослідженням Організації Об'єднаних Націй з промислового розвитку (ЮНІДО), валова додана вартість зменшилась на 21% [3].

Своєю чергою аналітики Київської школи економіки (KSE) загальну пряму шкоду підприємств від війни оцінюють у 13,1 млрд. дол. Усього з початку повномасштабної війни пошкоджено або зруйновано активи не менше 426 великих та середніх приватних, а також державних підприємств плюс десятки тисяч малих приватних [3].

У 2021 Україна продемонструвала рекордне зростання експорту – на 38,4% порівняно з 2020 роком (на 68 млрд дол). Імпорт зріс на 34% до 72 млрд доларів. За даними Держмитслужби, у 2022 році в Україну імпортували товарів на \$55,5 млрд, а експортували з України продукції на \$44,2 млрд. Найскладнішим для українського експорту став 2023 рік, коли до проблем з морською логістикою додалися блокування кордонів ЄС фермерами. Тоді експортувати змогли лише на \$36 млрд, а імпорт склав \$63,5 млрд. Але уже в 2024 році експорт вдалось наростити до \$41,6 млрд. Імпорт зріс до \$70,7 млрд. [1].

За даними Міністерства аграрної політики та продовольства, урожай зернових, зернобобових та олійних культур у 2022 році скоротився у порівнянні з довоєнним 2021 роком на 37% - до 67,7 млн тонн, у 2023 році вдалося покращити ситуацію і зібрати 81,6 млн тонн, а станом на 8 листопада 2024 року обсяг урожаю склав 68,9 млн тонн [2].

Згідно інформації Державної митної служби, на які посилається Мінагрополітики, експорт зернових та зернобобових культур протягом 2021-2024 років зростав. У 2021-2022 маркетинговому році (1 липня 2021 року - 30 червня 2022 року) експорт становив 48,4 млн тонн, у 2022-2023 маркетинговому році - 49,2 млн тонн, а за аналогічний період 2023-2024 років обсяги постачання на зовнішній ринок збільшилися до 50,8 млн т.[2].

У соцмережах українці постійно обговорюють перспективи післявоєнної відбудови країни [5]. Подібні дописи свідчать про те, що, окрім рішучості відновити інфраструктуру міст і сіл, у суспільстві є чітке бажання зробити Україну ще кращою, ніж вона була до Великої війни. Це в повній мірі стосується і української економіки, в т.ч. – сільського господарства, висока конкурентоспроможність продукції якого є об'єктивною, що й було причиною відомих конфліктів із нашими західними партнерами під час війни та відповідних блокад ними спільних з нами кордонів.

Конкурентоспроможність українського сільського господарства у найперші повоєнні роки формуватиме в значній мірі сектор менших за

розмірами сільськогосподарських виробників, тенденція до чого починає проявлятися вже зараз, що в значній мірі спричинене також і відповідною структурою фінансової допомоги зі сторони наших партнерів, але головним чином – об’єктивними обставинами, спричиненими війною та її наслідками, що значним чином вплинуло на формування труднощів у функціонуванні великих агрокомплексів та їх вимушеною переорієнтацією на виробництво нетрадиційної для них продукції, пов’язаної із вирощуванням нішевих культур.

Використані джерела:

1.Воронович З. Війна та гроші: як почувається українська економіка на третьому році повномасштабного вторгнення. 2025. URL: <https://espresso.tv/poyasnuemo-ekonomika-viyni-v-ukraini-tri-roki-vid-shoku-do-adaptatsii> (accessed:16.05.2025).

2.Сидоров Д.. Піднятися з руїн. Як війна вдарила по економіці України та скільки втратив бізнес. 2025. URL: <https://www.rbc.ua/rus/news/pidnyatisya-ruyin-k-viyna-vdarila-ekonomitsi-1737472759.html>

3.Хаджирадєва В. Як війна вплинула на різні галузі економіки України. 2024. URL: <https://ua.korrespondent.net/articles/4731998-yak-viina-vplynula-na-rizni-haluzi-ekonomiky-ukrainy> (accessed: 10.05.2025).

4.Haffer M.. Konkurencyjność polskich przedsiębiorstw w świetle badań empirycznych, [w:] Przedsiębiorstwo – przedsiębiorczość – rynek, pod red. A. Skowronek-Mielczarek, SGH, Warszawa 2003, S. 168–169

5.Szesteluk A. Powojenna odbudowa Ukrainy. Uczynić kraj lepszym niż dotychczas. 2023. URL: <https://www.ukrainer.net/pl/powojenna-odbudowa-ukrainy/> (accessed: 01.06.2025).

6.Zarządzanie a Konkurencyjność. 2025. URL: <https://www.google.com/search?q=Zarządzanie+i+konkurencyjno%C5%9B%7&oq=Zarządzanie+i+konkurencyjno%C5%9B%C4%87&aqs=chrome..69i57j0i512i546l2j0i751l3.19118j0j9&sourceid=chrome&ie=UTF-8> (accessed:15.05.2025).

УДК 631.164.23

Lytvyn R.I., research assistant,
ORCID 0000-0001-6146-574X

*Stepan Gzhytskyj Lviv national university of veterinary medicine and
biotechnologies, Lviv, Ukraine*

SUSTAINABLE FDI ATTRACTION IN AGRICULTURE

Foreign direct investment (FDI) is an indispensable source of capital that contributes significantly to economic development, given the positive effects that it creates in host economies. When it comes to the factors that determine FDI, it is

worth distinguishing between horizontal and vertical factors; the former are made between firms that are in similar business sectors, while vertical foreign direct investment involves entities that are in different segments of the value chain. Moreover, foreign direct investment stimulates the participation of local companies in Global Value Chains (GVCs) and increases the volume of value-added trade. GVCs allow countries and corporations to functionally concentrate on certain stages of the value chain, rather than on entire industries, so functional specialisation is valuable for many countries, allowing them to accelerate industrialisation even if they do not have the capacity to support entire industries. The institutional environment, level of economic development, geographical location, and logistics system environment are factors that attract foreign direct investment [2, p. 328].

Vertical foreign direct investment is undertaken by corporations that allocate their production across geographic regions, typically on the basis of factor intensity, taking advantage of lower prices for factors of production abroad or reducing transaction costs by internalizing upstream or downstream supply chain activities. If several phases of the production process are represented by different levels of labour input, then the phases with high labour intensity are distributed to countries with low labour costs, and the phases with high skill or capital requirements are distributed to countries with high income levels. In addition, there is complementarity between the foreign and domestic operations of a firm, since both are necessary for the production of the good. In the short run, substitution between domestic and foreign employment levels occurs if activities that were previously carried out at home are transferred in abroad [1].

It should be noting that sustainable foreign investment creates added value for countries, but can contribute to increasing income gaps between people. Characteristically, positive reverse technology flows are an indicator of whether host countries can benefit from outward FDI, and thus reverse technology flows of outward FDI help to absorb and transfer foreign high technology. However, the reverse technology effects of outward FDI are absorbed by the country of origin as long as the absorptive capacity exists. Transfer and imitation occur when the innate talent of a region reaches a certain level, called the threshold.

Notably that IFDI and OFDI are often closely linked, and economic benefits flow from the two-way internationalisation of the local economy. Moreover, outward FDI is increasingly becoming an additional channel for stimulating the sustainable development of the host country. Vertical OFDI, which involves relocation parts of the value chain abroad, creates a substitution effect between domestic and foreign labour in the short and medium term. Similarly, the economic costs of foreign investment increase productivity by increasing the demand for domestic labour through the growth of corporations as a result of internationalization. Levels of OFDI that involve moving entire business activities abroad, such as manufacturing, have negative consequences for employment in the country of origin as a result of offshoring. In addition, OFDI opens up opportunities for structural revolution in less developed regions by helping local enterprises develop global value and sustainable knowledge through investment abroad. It should be taken into account that OFDI creates a reverse flow of knowledge to developing markets, which expands the

channels of knowledge acquisition and allows bringing some sustainable innovations to a new level.

It is argued that while foreign direct investment brings economic benefits to host countries, government and private reports overstate the value of foreign investment and underestimate its costs and risks. In addition, attention was paid to the issue of acquiring technological assets that could have potential consequences for the economies of receiving countries in scope of national security assistance.

REFERENCE

1. Braconier, H. and K. Ekholm "Foreign Direct Investment in Central and Eastern Europe: Employment Effects in the EU", *CEPR Working Paper*; 2001. 3052.
2. Pietrobelli C., Rabellotti R., Van Assche A. "Making sense of global value chain- oriented policies: the trifecta of tasks, linkages, and firms," *JIBS*; 2001. 4. P. 327-346.

УДК 338.4.

Михайлишин О.М., аспірант

ORCID 0000- 0003-2727-9435

ПВНЗ «Європейський університет», м. Київ

МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ ДІАГНОСТИКИ ПЛАТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ В СУЧАСНИХ УМОВАХ

JEL C1, G3

Постановка проблеми. В складних умовах та невизначеності проблемі платоспроможності суб'єктів бізнесу приділяється особлива увага, адже їх платоспроможність є найважливішим критерієм, що описує фінансовий стан суб'єкта, зокрема його кредитоспроможність та податкоспроможність.

Результати досліджень. Постійний і системний аналіз фінансового стану підприємства потребує оперативності, об'єктивного підбору та обробки інформації. Переважно, це охоплює досить великі масиви фінансової інформації, яка акумулюється у в системі бухгалтерського та фінансового обліку. Призначення фінансової звітності забезпечує користувачів достовірною, повною, неупередженою та своєчасною інформацією про фінансові стан та результати діяльності підприємства. Ця інформація є основою аналітичних підходів до оцінки платоспроможності, а саме дозволяє визначити стан поточної ліквідності і фактичної платоспроможності. Проте, перспективні характеристики платоспроможності і ліквідності варто досліджувати на основі фінансового планування [1, с. 112].

Найбільш важкою проблематикою у процесі діагностики платоспроможності суб'єкта є визначення методів і методичних підходів до оцінки. Сучасна економічна наука характеризується значною кількістю

існуючих методик діагностики рівня платоспроможності підприємства. Як правило, вони розроблені та запропоновані для використання як вітчизняними, так і зарубіжними науковцями та практиками окремих організацій. Деякі із методик розроблені у якості нормативів та рекомендацій урядами деяких країн чи їх об'єднаннями.

Методичні підходи до оцінки платоспроможності приведено на рис. 1, де вони згруповані за критерієм інформаційної бази та періоду аналізу.

Найчастіше використовують метод статистичної та динамічної оцінки платоспроможності. Перша здійснюється на відповідну дату і є ознакою спроможності здійснювати платежі за рахунок наявних власних грошових коштів. Згідно статистичного методу використовуються аодночас і кількісна, і якісні оцінки. Кількісна оцінка використовує для оцінки систему фінансових коефіцієнтів. Вони сприяють зіставленню ціни поточних активів із різним ступенем ліквідності з вартістю поточних пасивів. Кількісна оцінка окрім відносних показників використовує й абсолютні, а саме власні оборотні активи, котрі є джерелом погашення поточних зобов'язань. Цей показник залежний від структури активів та пасивів. Він обчислюється як різниця власного капіталу, необоротних активів та поточними зобов'язаннями [3].

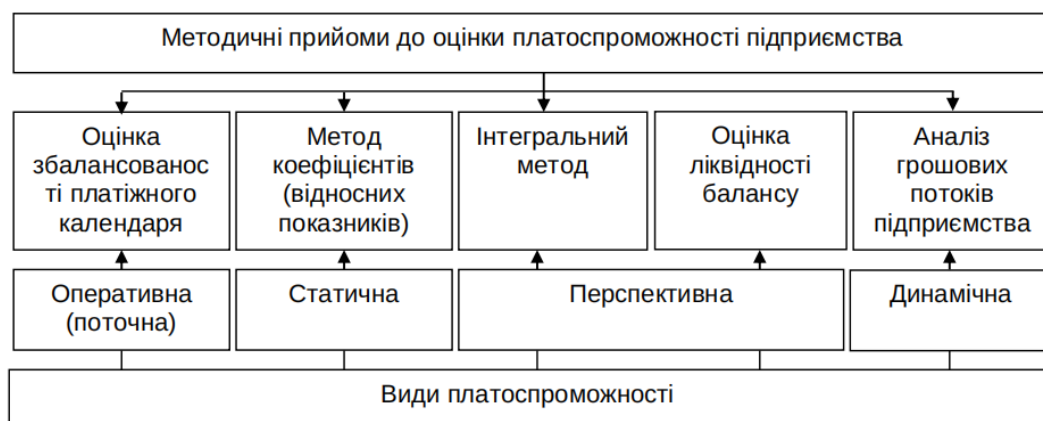


Рис. 1. Методичні підходи до оцінки платоспроможності підприємства [2].

Зазвичай, загальний аналіз платоспроможності підприємства складається з двох основних етапів:

- 1) розрахунок абсолютних показників платоспроможності;
- 2) розрахунок відносних показників платоспроможності (рис. 2).

Для здійснення даних розрахунків на першому етапі здійснюється групування всіх активів і відповідних їм зобов'язань бухгалтерського балансу підприємства за рівнем їх ліквідності, а після цього проводиться процес порівняння активів та пасивів.

Другим етапом визначення платоспроможності компанії є розрахунок відносних показників ліквідності, тобто аналіз платоспроможності за допомогою фінансових коефіцієнтів. При цьому аналізі отримані значення коефіцієнтів зіставляють з визначеними нормативними значеннями, а далі формують висновки про платоспроможність, або ж навпаки неплатоспроможність підприємства.



Рис. 2. Елементи системи показників платоспроможності підприємства

Джерело: розроблено на основі [4].

Висновки. Сказане дозволяє зробити висновок, що діагностування рівня платоспроможності становить інтерес для керівників підприємств, котрі мають вірогідну інформацію про наявність грошових коштів, потрібних для поточних розрахунків. Також якісний та кількісний аналіз платоспроможності суб'єкта господарювання, котрий формує вірні та правдиві результати для аналітика, потребує розуміння спільних правил для обґрунтування показників фінансової звітності, специфіки об'єкта аналітичного дослідження, його облікової політики та діяльності для прогнозування господарської діяльності на майбутнє.

Використані джерела:

1. Яремик Х. Я. Методичні підходи до оцінки платоспроможності підприємства. *Ефективна економіка*. 2015. № 11. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/11_2015/34.pdf.
2. Фоміна О.В., Сопко В.В., Августова О.О. Управління платоспроможністю підприємства. *Ефективна економіка*. 2020. №6. URL : http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/6_2020/9.pdf

3. Фінансовий менеджмент : навчальний посібник / Скасько О.І., Майор О.В., Тимчишин-Чемирис Ю.В., Нашкерська М.М., Виклюк М.І., Килин О.В., Атаманчук З.А., Свелеба Н.А. Львів: Інститут економіки та туризму «Європейський університет». 2020. 415 с.

4. Хоменко Т.Ю., Погребняк А.Ю. Система показників оцінки платоспроможності підприємств. *Актуальні проблеми економіки та управління*. № 8 (121). 2013. URL: <http://probl-economy.kpi.ua/node/319>

СЕКЦІЯ 3. ПРАКТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ЕФЕКТИВНІСТЮ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ СУЧАСНИХ ВИКЛИКІВ / PRACTICAL ASPECTS OF MANAGING THE EFFICIENCY OF AGRICULTURAL ENTERPRISES UNDER CURRENT CHALLENGES

УДК 338.439:005.334

Сиротюк Г.В., к.е.н., доцент

ORCID ID: [0000-0002-8740-7959](https://orcid.org/0000-0002-8740-7959)

Стахів І.М., здобувач наукового ступеня доктора філософії
за спеціальністю 051 Економіка

ORCID ID: 0009-0004-5763-2460

*Львівський національний університет ветеринарної медицини
та біотехнологій ім. С.З. Гжицького, м. Львів*

РИЗИКИ В АГРАРНОМУ СЕКТОРІ ТА УПРАВЛІННЯ НИМИ

JEL ID: Q14, G32, D81

Постановка проблеми. Сільське господарство є однією з найбільш вразливих галузей економіки до ризиків, зокрема природно-кліматичних, економічних, політичних та соціальних. В умовах кліматичних змін, волатильності цін на сільськогосподарську продукцію, нестабільного доступу до ресурсів і ринків, питання ефективного управління ризиками набуває особливої актуальності. Ефективна система управління ризиками дозволяє не лише зменшити негативний вплив непередбачуваних факторів, а й підвищити загальну ефективність сільськогосподарського виробництва.

Результати досліджень. Поняття ризику в сільському господарстві трактується як ймовірність настання події, яка може негативно вплинути на дохідність та стабільність діяльності аграрного підприємства. Теоретичні підходи до управління ризиками базуються на загальній теорії ризику, яка включає наступні елементи: ідентифікація ризиків, їх оцінювання, розробка заходів з мінімізації, моніторинг та контроль.

Сільське господарство має притаманні йому ризики, що впливають на обсяги виробництва, рівень прибутковості та загальну стійкість галузі. Найпоширенішими з них є: кліматичні ризики; цінові ризики; біологічні ризики; фінансові ризики; інституційні ризики; технологічні ризики.

Зазначені ризики спонукають аграріїв до впровадження стратегій управління ризиками. Р. Карпінський наголошує, що ефективне управління ризиками в аграрному секторі можливе лише за умови інтеграції системної

оцінки ризиків у загальну стратегію підприємства. Це сприятиме стабільності та конкурентоспроможності аграрного бізнесу в умовах невизначеності [1].

Для ефективного управління ризиками сільськогосподарські підприємства можуть застосовувати як внутрішні, так і зовнішні інструменти:

1. Внутрішні інструменти: диверсифікація виробництва, впровадження сучасних технологій, зберігання запасів.
2. Зовнішні інструменти: аграрне страхування, хеджування через ф'ючерсні контракти, державна підтримка, участь у кооперативах, пільгове кредитування.

Погоджуємося з думкою науковців, що значно складніше управляти ризиками, які спричинені військовими діями, до яких вони відносять: ускладнення доступу до матеріально-технічних ресурсів, збитки і пошкодження інфраструктури, пошкодження сільськогосподарських угідь, втрати робочої сили, вплив на ринки та економічну ситуацію, зміна фокусування на вирощуванні культур [2, с. 113].

Сучасна практика показує ефективність програм аграрного страхування, особливо при страхуванні від погодних ризиків. Водночас, ефективність інструментів значною мірою залежить від обізнаності аграріїв, доступності фінансових послуг, рівня інституційного розвитку.

Правильно вибудована система управління ризиками позитивно впливає на економічні результати діяльності аграрного підприємства. Зниження варіативності доходів, стабільність виробничого процесу, впевненість у плануванні дають змогу оптимізувати витрати, забезпечити рентабельність, підвищити інвестиційну привабливість господарства.

Дослідження показують, що підприємства, які впроваджують елементи управління ризиками, зокрема страхування врожаю, отримують стабільніші прибутки порівняно з тими, хто повністю ігнорує ризики [3]. Крім того, ефективне управління ризиками є одним із чинників підвищення стійкості аграрного сектору до кризових явищ – як економічних, так і природних.

Зменшення ризиків у сільському господарстві є важливим елементом державної політики, що спрямована на гарантування продовольчої безпеки, стимулювання економічного розвитку та підтримку соціальної стабільності. У цьому контексті держава має впроваджувати комплексні механізми управління ризиками. Важливим напрямом є вдосконалення інституційної та нормативно-правової бази, що дозволяє швидко реагувати на зовнішні виклики, зокрема, зміну клімату, коливання цін на аграрну продукцію, геополітичні ризики тощо. У результаті такі заходи сприяють не лише стабільності аграрного сектору, а й зміцненню загальної економічної безпеки країни.

Висновки. Ризики є невід'ємною складовою виробничої діяльності, але їх своєчасне виявлення, оцінка та управління дозволяють зменшити їх негативний вплив на ефективність виробництва. Управління ризиками в сільському господарстві є комплексним процесом, який вимагає інтеграції економічних, організаційних та інституційних підходів. Впровадження сучасних інструментів ризик-менеджменту дозволяє аграрним підприємствам не лише зменшити

негативні наслідки ризиків, а й покращити фінансові результати та забезпечити довгострокову стійкість аграрного сектору.

Використані джерела:

1. Карпінський Р. Ідентифікація ризиків господарської діяльності аграрних підприємств: можливості та загрози у процесі управління. *Економіка та суспільство*. 2024. №70. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-70-189>.
2. Чорнобай Л. М., Мушеник І. М. Сучасні ризики сільськогосподарської діяльності та методи їх нівелювання. *Modern Economics*. 2023. № 42(2023). С. 111-116. DOI: [https://doi.org/10.31521/modecon.V42\(2023\)-1](https://doi.org/10.31521/modecon.V42(2023)-1).
3. Соломатіна Т. В. Страхування як інструмент хеджування ризиків втрати фінансового потенціалу сільськогосподарських підприємств. *Ефективна економіка*. 2020. № 4. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2020_4_55.

УДК 658.012.34

Павленчик Н.Ф., д-р екон. наук, професор
ORCID ID 0000-0001-6164-5644

Павленчик А.О., канд. екон. наук, доцент
ORCID ID 0000-0002-2205-1883

*Львівський державний університет фізичної
культури імені Івана Боберського, м. Львів*

ПЕРСПЕКТИВИ ВИКОРИСТАННЯ СТРАТЕГІЇ LEAN-МЕНЕДЖМЕНТУ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИМИ ПІДПРИЄМСТВАМИ В УКРАЇНІ

Ефективне використання наявних ресурсів в умовах прояву кризових явищ спонукає підприємців шукати нові підходи до формування стратегії розвитку бізнесу. Дослідження використання Lean-менеджменту аграрними підприємствами має вирішальне значення для розуміння його справжнього впливу, виявлення потенційних проблем і забезпечення того, щоб організації могли повністю використовувати його переваги для постійного вдосконалення та довгострокового успіху.

Досвід застосування сільськогосподарськими підприємствами інструментарію Lean-управління в Україні свідчить не лише про значне підвищення ефективності їх діяльності, але й про перспективність використання його для формування довгострокових стратегій сталого розвитку. [3].

Система Lean, у всіх її проявах (lean management, lean production, lean mindset тощо), зосереджується на постійному розвитку організації та її процесів. Удосконалення здійснюється шляхом усунення непотрібних процесів та покращення існуючих. Крім того, система Lean забезпечує задоволення попиту на товари чи послуги у момент їх наявності.

Відповідний підхід Lean дозволяє організаціям не лише підвищувати ефективність своїх операцій, але й досягати значної економії коштів та

збільшення задоволеності клієнтів.

Система Lean оперує методологією, що спрямована на створення цінності для клієнта через оптимізацію ресурсів та створення стабільного робочого процесу, що базується на реальних вимогах клієнта. Головною метою Lean є усунення будь-яких марних витрат часу, зусиль або грошей через визначення кожного кроку в бізнес-процесі та усунення тих, що не додають цінності. А також постійне вдосконалення робочих процесів, цілей і людей [1].

Згідно з концепцією Lean, існує сім основних областей втрат:

1. Надмірний рух. Стосується як безцільного переміщення людей, так і машин, що призводить до витрат часу та ресурсів.
2. Часте та непотрібне транспортування. Наприклад: надмірне перевезення з місця на місце без конкретної мети, що підвищує витрати на логістику.
3. Надмірні запаси. Мінімізація запасів є важливою, адже їх надлишок на складі можуть призвести до дорогої утилізації через падіння продажів або закінчення терміну придатності.
4. Очікування. Функціонуючі процеси неефективні, коли виникають затримки через очікування своєї черги, що призводить до втрат часу.
5. Непотрібна обробка. Ця втрата може бути пов'язана з діяльністю, яка не створює додаткової вартості для замовника, наприклад, з друкованими документами, які не додають корисності кінцевому продукту.
6. Надмірне виробництво. Перевищення поточного попиту, що викликає перевантаження машин і зростання витрат на зберігання.
7. Дефекти. Виготовлення продукції, яка не відповідає вимогам замовника, що може бути наслідком відсутності ефективної комунікації між відділами [4].

Система Lean складається з п'ять ключових принципів, які спрямовані на вирішення попередньо перелічених проблем.

1. Визначення вартості – перший крок в lean управлінні, який означає пошук проблеми, яку клієнт потребує вирішення, і створення продукту, що буде частиною рішення, за яке клієнт готовий заплатити. Будь-який процес або діяльність, які не додають цінності кінцевому продукту, вважаються марнотратством і повинні бути усунені.
2. Відображення потоку створення цінності, робочого процесу, включаючи всі дії та людей, що беруть участь у створенні та доставці кінцевого продукту споживачеві. Візуалізація процесів допомагає визначити, які частини системи не приносять цінності та потребують вдосконалення.
3. Створення безперервного робочого процесу. А саме – забезпечення плавного проходження робочого процесу кожної команди, що дозволяє уникнути будь-яких перерв або вузьких місць під час міжфункціональної командної роботи.
4. Встановлення системи тяги. Тобто, розробка системи, яка гарантує, що нова робота розпочинається лише за наявності попиту на неї, що мінімізує накладні витрати та оптимізує витрати на зберігання.
5. Сприяння постійному вдосконаленню. Найважливіший крок у методі

ощадливого управління, який передбачає використання різноманітних методів для визначення того, що зробила організація, що їй потрібно зробити, будь-яких можливих перешкод і того, як усі члени організації можуть покращити свої робочі процеси.

Існують різноманітні інструменти, що допомагають пристосувати принципи системи Lean та оптимізувати загальний робочий процес. Зокрема, найпоширенішими вважаються 5S, Kanban, Poka-yoke та A3.

Методологія 5S є підходом, спрямованим на створення та підтримку добре організованого, чистого та високоякісного робочого середовища.

Другим інструментом є Kanban, або ж – система контролю запасів, яка використовується у виробничому процесі за принципом "саме-вчасно" (Just-In-Time, JIT).

Третій інструмент – Poka-yoke (принцип нульової помилки), також відомий як «захист від помилки» або «захист від дурня», представляє собою метод запобігання неправильним діям під час використання, технічного обслуговування або виготовлення техніки чи програмного забезпечення та інших предметів користування.

A3 – це системний метод вирішення проблем та безперервного вдосконалення, що має свої витоки у виробничій системі Toyota. Головна мета методу – надати співробітникам на всіх рівнях змогу методично виявляти та вирішувати проблеми, сприяючи безперервному вдосконаленню.

Підсумовуючи зазначимо, що вибір інструментарію для формування й реалізації стратегії Lean-менеджменту аграрними підприємствами залежить від конкретних умов функціонування і цілей розвитку, які вони ставлять. А також суттєву роль відіграє зовнішнє середовище організацій та швидкоплинність змін у ньому.

Використані джерела:

1. Trans.eu, Lean management – стратегія, яка окупається. Електронний ресурс, режим доступу – <https://www.trans.eu/ua/blog/tfs/lean-management-strategija-jaka-okupajetsja/>
2. Організація Об'єднаних Націй, Про Цілі сталого розвитку
Організація Об'єднаних Націй у сфері сталого розвитку
(nd), <https://www.un.org/sustainabledevelopment/sustainable-development-goals> .
(дата звернення: 07. 06.2025 р.
3. Остапчук Т., Валінкевич Н., Ткачук Г., Орлова К., Мельник Т.
Бережливе виробництво як засіб забезпечення сталого розвитку
сільськогосподарських підприємств. Електронний ресурс. – Режим доступу:
https://www.e3s-conferences.org/articles/e3sconf/abs/2020/26/e3sconf_icsf2020_13008/e3sconf_icsf2020_13008.html (дата звернення: 07.06.2025 р.)
4. Emily McLaughlin, Lean management. Електронний ресурс. - Режим доступу – <https://www.techtarget.com/searchcio/definition/lean-management>.

УДК.657.466

Колач С.М., к.е.н., доцент
ORCID: 0000-0001-8650-4696

*Львівський національний університет ветеринарної медицини та
біотехнологій імені С.З. Гжицького, м. Дубляни*

ЕФЕКТИВНІСТЬ ТА РОЗВИТОК БІЗНЕСУ В БІОЕКОНОМІЦІ

Стратегічним завданням на етапі розвитку бізнесу будь-якої галузі, а зокрема біоекономіки є досягнення належного рівня його економічної ефективності як основи його конкурентоспроможності на сучасному ринку. Дієвий вплив на результат здійснюють різноманітні зовнішні та внутрішні фактори, які залежать від виду бізнесової діяльності та галузі, у якій вона функціонує. В економічній ситуації, що склалася, багато підприємств часто спрямовують свої зусилля на скорочення витрат, не враховуючи ризику погіршення показників діяльності або зниження ефективності. Саме тому, на нашу думку, необхідно застосувати структурний та комплексний підхід, націлений на скорочення витрат і підвищення ефективності, що дасть змогу суб'єктам господарювання мінімізувати ризики.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання економічної ефективності є об'єктом дослідження багатьох науковців як вітчизняної, так і зарубіжної науки, таких як В.Г. Андрійчук, Е.Дж. Долан, Т.В. Гринько, Г.М. Калетнік, О.М. Калієва, Р. Макміллан, І.А. Маркіна, Д.В. Пасека, Г.Г. Савіна, Н.В. Савенко, Федина, С.,М., Ковальов, Б.,Л., Ігнатченко, В.,М [1,2,4,5] Незважаючи на велику кількість робіт, присвячених дослідженню економічної ефективності підприємства, потребують подальшого вивчення фактори, що впливають на ефективність діяльності підприємства, відповідно до категорій показників. Процес виробництва в підприємстві здійснюється за належної взаємодії визначальних його чинників, а саме персоналу (робочої сили), засобів та предметів праці. Використовуючи наявні засоби виробництва, персонал підприємства виробляє суспільно корисну продукцію або надає виробничі й побутові послуги. Це означає, що, з одного боку, маю місце затрати живої та уречевленої праці, а з іншого боку, є результати виробництва. Ефективність – інтегрована економічна категорія, яка відображає виробничі відносини щодо економії сукупних затрат уречевленої та живої праці на отримання кінцевого позитивного результату. Категорія «ефективність» на рівні підприємства характеризує зв'язок між величиною отриманого результату від його діяльності та кількістю інвестованих або витрачених у виробництві ресурсів. Підвищення ефективності можна досягти шляхом використання меншої кількості ресурсів для створення такого результату або за використання такої самої кількості ресурсів чи більшого випуску з відносно меншою кількістю ресурсів для

створення більшого результату [1]. Оскільки підприємство є відкритою системою, що функціонує в умовах ринкової економіки, проблему ефективності його діяльності можна розглядати з позицій різних зацікавлених сторін. Як економічна категорія ефективність має різновиди, зокрема: – економічна ефективність, що відображає відповідність витрат і результатів діяльності підприємства цілям та інтересам його учасників у грошовій формі; – соціальна ефективність, що відображає відповідність витрат і соціальних результатів діяльності підприємства цілям і соціальним інтересам суспільства; – екологічна ефективність, що відображає відповідність витрат і екологічних результатів інтересам держави й суспільства. Розгляд проблеми ефективності під різними кутами зору й оцінювання її для різних цілей і користувачів інформації зумовлюють багатоваріантність підходів до визначення ефективності діяльності підприємства[2].

До шляхів підвищення ефективності діяльності підприємства в біоекономіці відносять сукупність конкретних заходів як в технічному, організаційному, так і соціально-економічному напрямках діяльності, адже тільки тоді за їх допомогою можна буде досягти поліпшення якості та конкурентоспроможності продукції підприємства й економії їхніх ресурсів. Підвищення економічної ефективності діяльності суб'єкта господарювання залежить не лише від зовнішніх чинників та факторів впливу але й від стратегії розвитку самого підприємства, його ефективної системи менеджменту на усіх рівнях біоекономіки.

Використані джерела:

1. Андрійчук В.Г. Ефективність діяльності аграрних підприємств: теорія, методика, практика, аналіз: монографія. Київ: КНЕУ, 2005. 292 с.
2. Суліма Н.М., Степасюк Л.М., Величко О.В. Економіка і фінанси підприємства: підручник. Київ: Компринт, 2015. 465 с.
3. Біоенергетична асоціація України: офіційний сайт. URL: <http://www.uabio.org/activity/uabio-analytics> (дата звернення: 30.05.2024).
4. Загородній А.Г., Вознюк Г.Л. Фінансово-економічний словник. Київ: Знання, 2007. 1072 с.
5. Федина, С.,М., Ковальов, Б.,Л., Ігнатченко, В.,М. 2019. Біоекономіка: сутність поняття, стратегії, стан та перспективи розвитку підприємницьких форм в Україні. Механізм регулювання економіки 3: 16–27.

УДК 330.332:63:341.31

Василина О.Р., к.е.н., доцент
ORCID ID: 0000-0003-2124-3792

Годіс С.Я., студент 5- го курсу
факультету управління, економіки та права ОПП «Економіка»
*Львівський національний університет ветеринарної
медицини та біотехнологій імені С.З. Гжицького*

СУЧАСНІ УМОВИ ТА НАПРЯМИ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ

JEL Q14 Q16 O13

Постановка проблеми. Інвестиційна діяльність є невід’ємним чинником сталого розвитку сільськогосподарських підприємств, особливо в умовах ринкових трансформацій та нестабільного зовнішнього середовища. Зростаюча конкуренція на внутрішньому та зовнішньому ринках, глобальні виклики (зміни клімату, військові ризики, пандемії), а також потреба в інноваційній модернізації виробництва зумовлюють необхідність залучення інвестицій у всі ланки аграрного виробничого циклу.

Результати досліджень. Сільськогосподарське виробництво, яке забезпечує продовольчу безпеку країни, має бути центром інвестиційних програм розвитку в Україні [1]. Підприємства не можуть досягти розширеного відтворення за допомогою інновацій через обмежені інвестиції в аграрне виробництво [2]. В найближчому майбутньому в Україні є достатньо сприятливі умови для залучення іноземних інвестицій в економіку країни. Протягом останніх років основним джерелом інвестицій в Україні є власні кошти підприємств і організацій, що становить в середньому 65%. Через несприятливий інвестиційний клімат кредитні послуги та іноземні інвестори не проявляють великої зацікавленості в інвестиційних проектах у сільськогосподарське виробництво (на рівні 11,0% та 5,0% відповідно).

Інвестиції країни, як правило, становлять лише 5,0 %. Крім того, держава не створила достатню регулюючу підтримку та не створила сприятливий інвестиційний клімат для залучення інвестицій. Недостатнє фінансування сільського господарства призвело до поточної ситуації. Це ще раз дає нам підстави стверджувати, що лише чітке визначення пріоритетних напрямів і способів адаптації державної політики щодо інвестиційної діяльності в умовах воєнного часу дозволить кількісно та якісно вирішити питання активізації потоків інвестування, мобілізації людських, фінансових і матеріальних ресурсів для забезпечення продовольчої безпеки не лише в Україні, але й у всьому світі.

Інвестування в сільське господарство, зокрема в переробну промисловість, сьогодні забезпечує безперервність виробництва, фінансове оздоровлення підприємства та технічне переоснащення. Це вплине на розвиток суміжних

галузей.

Інвестиції в сільське господарство протягом останніх п'яти років зростали (крім 2022), але з 2018 по 2022 рік вони зменшилися. Це також стосується темпів зростання урожайності та обсягів виробництва рослинництва та тваринництва.

Сучасні умови інвестиційної діяльності в аграрному секторі мають як позитивні, так і стримувальні фактори. З одного боку, існує потреба в оновленні матеріально-технічної бази, підвищенні продуктивності та конкурентоспроможності. З іншого боку, діяльність сільськогосподарських підприємств ускладнюється високим рівнем економічної нестабільності, зростанням цін на ресурси, обмеженим доступом до кредитних ресурсів, а також ризиками, пов'язаними із змінами законодавства та екологічними вимогами.

Однією з ключових проблем є зношеність технічного парку підприємств, що потребує значних капіталовкладень. У багатьох господарствах використовується застаріла техніка, яка не відповідає сучасним вимогам щодо ефективності, екологічності та продуктивності. Це зумовлює необхідність інвестування в нову сільськогосподарську техніку, системи автоматизованого управління, засоби точного землеробства та інші технології, які дають змогу підвищити врожайність та зменшити витрати.

Іншим важливим напрямом інвестицій є розвиток виробничої інфраструктури. Будівництво та модернізація елеваторів, логістичних центрів, складів для зберігання продукції забезпечують її якість та подовжують термін реалізації. Також підприємства інвестують у переробні потужності, що дозволяє отримувати продукцію з доданою вартістю, збільшуючи доходи аграріїв.

Окрему увагу слід приділити інноваціям та цифровим технологіям. Впровадження програмного забезпечення для управління господарством, використання супутникового моніторингу, дронів для обстеження полів, а також агробіотехнологій стає все більш актуальним. Ці інструменти не лише підвищують ефективність виробництва, а й сприяють зниженню негативного впливу на навколишнє середовище.

Ще одним перспективним напрямом є енергетична незалежність сільськогосподарських підприємств. Інвестиції в біоенергетику, встановлення сонячних панелей або біогазових установок дозволяють знизити витрати на енергоносії та підвищити екологічну сталість виробництва.

Серед джерел фінансування інвестиційної діяльності варто виокремити власні кошти підприємств, банківські кредити, лізинг, державні програми підтримки агросектору, а також грантові кошти міжнародних організацій. Зважаючи на високі кредитні ставки та обмежений доступ до капіталу, важливим стає розвиток кооперації між агровиробниками, що дає змогу спільно реалізовувати інвестиційні проєкти.

Стимулювання 11 сільськогосподарських підприємств до ефективного використання угідь є одним із способів залучення інвестиційних ресурсів у сільське господарство. Це може включати використання органічного

виробництва, агрохімічних досліджень і використання ресурсозберігаючих технологій.

Висновки. Інвестиційна діяльність у сільському господарстві сьогодні є необхідною умовою для забезпечення конкурентоспроможності, підвищення ефективності виробництва та сталого розвитку підприємств. Основними напрямками інвестування залишаються технічне переоснащення, розвиток інфраструктури, впровадження інновацій, переробка продукції та енергетична модернізація. За умови стабільного економічного середовища та сприятливої державної політики, інвестиції можуть стати потужним рушієм розвитку аграрного сектору.

Використані джерела:

1. Нечипорук О.В. Проблема залучення іноземних інвестицій в Україні під час війни. *Економіка та суспільство*. 2023. Вип. 54. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-54-6>

2. Попова, О., Коцюбинська, Л., & Скубій, О. (2023). ІНВЕСТИЦІЙНА ДІЯЛЬНІСТЬ В СІЛЬСЬКОМУ ГОСПОДАРСТВІ В СУЧАСНИХ УМОВАХ. *Економіка та суспільство*, (54). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-54-49>

УДК 338.43:330.322

Магійович Р.І., к.е.н., доцент

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-4240-4954>

*Львівський національний університет ветеринарної медицини та біотехнологій імені Степана Гжицького
м. Львів*

СПЕЦИФІКА ФУНКЦІОНУВАННЯ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ У КОНТЕКСТІ ІНВЕСТИВАННЯ

JEL ID: Q14, G31, O13

Постановка проблеми. Функціонування аграрних підприємств, незважаючи на свою важливість для економіки, має низку особливостей, які суттєво впливають на характер і ефективність інвестиційної діяльності.

Передусім, аграрна галузь є залежною від природно-кліматичних умов, що обумовлює сезонність виробництва, нестабільність обсягів продукції та коливання доходів. Це створює певні труднощі для прогнозування прибутковості інвестицій. Ще однією особливістю є високий рівень ризиків – як природних, так і економічних. Коливання цін на агропродукцію, зміни державної політики, валютна нестабільність, обмежений доступ до фінансування – усе це впливає на інвестиційну привабливість підприємств.

До того ж аграрні підприємства часто потребують довгострокових капіталовкладень (у землю, техніку, інфраструктуру, переробні потужності), що вимагає від інвестора стратегічного підходу та терпіння. Водночас, у галузі є

значний нереалізований потенціал – особливо у сфері органічного виробництва, переробки, впровадження інноваційних технологій.

Тому вкладання коштів у підприємства агропромислового комплексу є невід’ємною умовою їх ефективної діяльності. Адже у наш час важко уявити розвиток підприємницької діяльності без інвестицій у модернізацію виробництва та технологій. Це сприяє покращенню виробничих процесів, оновленню асортименту продукції та загалом розвитку всіх суб’єктів господарювання. Саме тому для успішного інвестування в аграрний сектор необхідно враховувати його структурні, технологічні та фінансові особливості, а також розуміти потреби та обмеження конкретних аграрних підприємств.

Результати досліджень. Інвестиції є важливою складовою економічного розвитку і включають в себе вкладання грошей, ресурсів та зусиль з метою отримання прибутку або досягнення інших економічних цілей у майбутньому.

На макрорівні інвестиції виступають основним каталізатором розвитку національної економіки та допомагають підвищити потенціал за допомогою наступних шляхів: оновлення всіх активів суб’єктів господарювання, включаючи невиробничу сферу; прискорення темпів науково-технічного прогресу; підвищення якості та конкурентоспроможності продукції; створення необхідної сировинної бази для ефективної діяльності; зниження витрат на виробництво та обіг; вирішення соціальних проблем, у тому числі безробіття.

На мікрорівні інвестиції є важливим інструментом для досягнення наступних цілей: зменшення зносу виробничих активів та підвищення рівня технічного оснащення завдяки впровадженню нових технік і технологій; підвищення якості та конкурентоспроможності продукції; зниження виробничої собівартості шляхом скорочення непродуктивних витрат і зниження ціни реалізації продукції; оптимізація техніки безпеки та її управління [1; 3].

Інвестиційна діяльність підприємства має свої відповідні особливості:

1. Центральним завданням інвестиційної діяльності є забезпечення росту операційної діяльності суб’єкта господарювання.

2. Форми та методи інвестиційної діяльності менше залежать від особливостей галузі, ніж операційна діяльність. Механізм інвестицій практично однаковий для підприємств у будь-якій галузі, оскільки основна взаємодія відбувається на фінансовому ринку, де відсутня галузева сегментація.

3. Обсяги інвестиційної діяльності підприємства змінюються нерівномірно з плином часу, що обумовлені необхідністю накопичення фінансових ресурсів перед початком великих інвестиційних проєктів.

4. У процесі здійснення інвестиційної діяльності суб’єкта зазвичай виникає великий проміжок часу між витратами на інвестиції та отриманням інвестиційного прибутку, що підкреслює тривалий характер цих витрат.

5. Інвестиційна діяльність призводить до виникнення особливого виду грошових потоків у підприємства, які відрізняються за напрямком протягом різних періодів часу.

6. Інвестиційна діяльність залежить від конкретних інвестиційних ризиків, які зазвичай вищі, ніж ризик, який стосується операційної діяльності.

Це пояснюється тим, що в інвестиційній сфері існує більша ймовірність втрати капіталу порівняно з операційною діяльністю [1; 4].

Наголосимо, що сільськогосподарські підприємства виступають перспективним, але водночас складним об'єктом для інвестування. Їхня інвестиційна привабливість обумовлена як внутрішніми особливостями самої галузі, так і зовнішніми економічними та соціальними чинниками. Тому інвестування в сільськогосподарські підприємства як у процесі, так і в результаті, включають відповідні особливості, які наведемо нижче:

1. Довгостроковість інвестувань. Багато процесів у сільському господарстві вимагають довгострокових інвестицій, таких як закупівля земельних ділянок, вирощування деревних культур, кущів, виноградників або розведення худоби. Часто інвестори повинні бути готові вкладати кошти на тривалий термін, перш ніж отримати заплановані позитивні результати.

2. Залежність від природних умов. У сільському господарстві вирощування рослин і розведення тварин пов'язані з кліматичними та погодними умовами. Це може створювати невизначені ризики для врожаю і виробництва, які потребують додаткових інвестицій для зменшення впливу негативних чинників.

3. Технологічний розвиток. Сучасне сільське господарство все більше стає залежним від технологій, таких як сільськогосподарська механізація, інформаційні системи для моніторингу та управління виробництвом. Інвестування в нові технології може покращити ефективність виробництва та зменшити ризики.

4. Змінність цін на сільськогосподарську продукцію. Ринкові ціни на сільськогосподарську продукцію можуть змінюватися через різноманітні фактори, такі як погода, попит та пропозиція, геополітичні події тощо. Це може вплинути на дохідність підприємства та рентабельність інвестицій.

5. Сезонність. Багато аспектів сільськогосподарської діяльності є сезонними, наприклад, сівба, збір врожаю, вирощування та утримання худоби. Це може вимагати концентрації інвестицій та ресурсів певного періоду року.

6. Специфіка робочої сили. Сільське господарство потребує кваліфікованих працівників зі знанням сільськогосподарських технологій та методів. Інвестори можуть бути зобов'язані забезпечувати підготовку персоналу або залучати фахівців.

7. Специфічні ризики. До специфічних ризиків сільськогосподарських інвестицій можна віднести ризики врожаю, хвороби тварин, зміни в законодавстві або пільги, пов'язані з підтримкою аграрного сектору.

8. Екологічні та соціальні аспекти. Інвестори можуть проявляти інтерес до сталого сільськогосподарського виробництва, екологічних практик та соціальної відповідальності [2; 4].

Загалом, інвестування в сільськогосподарські підприємства може бути вигідним, але вимагає уважної оцінки ризиків, довгострокової стратегії та готовності пристосовуватися до змінних умов і технологічних інновацій.

Висновки. Отже, інвестиції функціонують як ключовий каталізатор для загального економічного росту як економіки загалом, так і окремого суб'єкта

аграрного бізнесу. Від ефективності інвестиційної стратегії суб'єктів господарювання залежать не лише показники виробництва в цілому, а й його технічна оснащеність та створення сприятливого підприємницького середовища. Саме сільськогосподарські підприємства мають значний потенціал як об'єкт інвестування завдяки постійному попиту на продукти харчування та можливостям розвитку аграрного виробництва. Але ефективність інвестування залежить від правильного управління ризиками, глибокого розуміння специфіки аграрної галузі та довгострокового підходу до фінансування.

Використані джерела:

1. Козяр Н. О. Теоретичні підходи до трактування сутності категорії «інвестиція» в сільському господарстві. Агросвіт. 2018. № 22. С. 74–80.
2. Мацибора Т. В. Інвестиційна діяльність у сільському господарстві України під час війни: нові виклики та загрози. Економіка АПК. 2023. Т. 30. № 5. С. 10-18. URL: apk.com.ua/uk/journals/tom-30-5-2023/investitsiyna-diynalnist-u-silskomu-gospodarstvi-ukrayini-pid-chas-viyni-novi-vikliki-ta-zagrozi.
3. Попова О.П., Коцюбинська Л.М., Скубій О.А. 2 Інвестиційна діяльність в сільському господарстві в сучасних умовах. Економіка та суспільство. 2023. № 54. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/download/2773/>
4. Свиноус Н. І. Управління інвестиційними процесами відтворення ресурсного потенціалу сільськогосподарських підприємств. Економіка та управління АПК. 2021. № 1. С. 166–178.

УДК 631.11:005.35

Зеліско Н.Б., к.е.н., доцент
ORCID ID 0000-0002-2467-5585

*Львівський національний університет ветеринарної медицини
та біотехнологій імені С.З. Гжицького
м. Львів*

ФОРМУВАННЯ БІЗНЕС-КУЛЬТУРИ ЯК ЧИННИКА ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ АГРАРНОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА

JEL ID L26; Q13; M14

Постановка проблеми. Сучасне аграрне підприємництво в Україні функціонує в умовах високої конкуренції, обмеженості ресурсів, глобалізаційних викликів і постійної трансформації ринку. У цих умовах традиційні чинники ефективності, такі як матеріально-технічна база, фінансова спроможність чи державна підтримка, хоча й залишаються важливими, не забезпечують повного розкриття потенціалу аграрного підприємства. Все більшої значущості набувають нематеріальні чинники, зокрема бізнес-культура – як сукупність цінностей, норм, управлінських стилів і поведінкових моделей,

що визначають взаємовідносини в середині підприємства та з зовнішніми партнерами.

Для сільськогосподарських підприємств, особливо тих, що прагнуть до інноваційного розвитку, інтеграції у глобальні аграрні ланцюги та орієнтації на сталість, наявність сформованої бізнес-культури є ключовою умовою ефективного управління людським капіталом, підвищення мотивації працівників, укріплення ділової репутації й адаптації до змін. Однак вітчизняна аграрна практика свідчить про недостатнє усвідомлення ролі бізнес-культури як чинника конкурентоспроможності, а також про брак системного підходу до її формування.

У зв'язку з цим постає необхідність поглибленого теоретичного та прикладного аналізу механізмів формування бізнес-культури саме в аграрному підприємстві, а також вивчення її впливу на ефективність функціонування аграрних підприємств.

Результати. Поєднання бізнес-культури та ефективності функціонування сільськогосподарських підприємств базується на розумінні того, що бізнес-культура є не лише етичним чи соціальним фактором, а й важливим економічним ресурсом. Вона формує стиль управління, підхід до інновацій, комунікацію в колективі, а також визначає імідж підприємства серед партнерів і споживачів.

Бізнес-культура сільськогосподарського підприємства охоплює цінності, норми поведінки, відношення до праці, інновацій, навколишнього середовища, соціальної відповідальності. В умовах аграрного виробництва, яке є високоризиковим і сезонним, саме згуртована корпоративна культура дозволяє колективу діяти злагоджено, швидко адаптуватися до змін і ефективно вирішувати проблеми [2].

Конкретні точки поєднання бізнес-культури й ефективності:

1. *Лідерство і мотивація персоналу.* Лідери, які формують позитивну бізнес-культуру, здатні об'єднувати працівників навколо спільної мети. Це підвищує продуктивність праці, знижує плинність кадрів, стимулює відповідальність і ініціативність.

2. *Етика і довіра у партнерстві.* Сільське господарство значною мірою базується на довгострокових відносинах з постачальниками, переробниками, державними структурами. Бізнес-культура, побудована на чесності та відкритості, сприяє стійким взаєминам, що покращують стабільність доходів і знижують транзакційні витрати.

3. *Інноваційність.* Підприємства з прогресивною бізнес-культурою швидше впроваджують сучасні технології, цифрові рішення (наприклад, агро-ІТ, дрони, автоматизовані системи управління), що на пряму впливає на урожайність, економію ресурсів і рентабельність.

4. *Екологічна та соціальна відповідальність.* У сільському господарстві важливо дотримуватися принципів сталого розвитку. Бізнес-культура, зорієнтована на дбайливе ставлення до землі, води, біорізноманіття, підтримує довгострокову ефективність, відкриває доступ до грантів, сертифікації та міжнародних ринків.

5. *Організаційна культура як фактор адаптації в кризах.* Під час війни, енергетичних чи кліматичних криз підприємства з сильною бізнес-культурою швидше переорієнтовуються, перебудовують логістику, зберігають мотивацію колективу.

У сучасних умовах глобалізації та євроінтеграційних прагнень України ключовим завданням аграрного сектору є не лише підвищення продуктивності, а й досягнення якісно нового рівня управління на основі цінностей бізнес-культури та відповідності європейським стандартам. Впровадження європейських принципів корпоративної культури дозволяє сільськогосподарським підприємствам стати конкурентоспроможними, стійкими до викликів ринку та більш відкритими до інновацій. Дослідження показують, що підприємства, які впровадили елементи корпоративної культури європейського типу, демонструють вищі показники економічної ефективності: підвищення рентабельності, зменшення плинності кадрів, покращення іміджу.

Серед основних бар'єрів впровадження європейських стандартів – низький рівень управлінської культури, відсутність сталих HR-практик, слабка інституційна підтримка. Успішне подолання цих проблем можливе за умови [3]:

- формування нової моделі лідерства в агробізнесі;
- розвитку системи аграрної освіти з акцентом на етичне управління;
- державного стимулювання сертифікації та впровадження стандартів.

Адаптація українського аграрного сектору до стандартів Європейського Союзу є невід'ємною частиною інтеграційних процесів та стратегічним орієнтиром для підприємств, що прагнуть виходу на зовнішні ринки. Проте в реальній практиці ця адаптація супроводжується низкою проблем, які значною мірою пов'язані не лише з технічними або регуляторними аспектами, а й з рівнем сформованості бізнес-культури в сільськогосподарських підприємствах [1].

По-перше, європейські стандарти у сфері безпечності продукції, простежуваності, екологічної відповідальності та соціального партнерства вимагають від підприємств не тільки технологічної модернізації, але й зміни управлінської парадигми. Багато агропідприємств досі функціонують у межах застарілих моделей управління, де превалює авторитаризм, орієнтація на короткострокову вигоду та низька увага до нематеріальних активів – таких як репутація, корпоративна етика та інноваційність [5].

По-друге, існує проблема недостатньої обізнаності керівників і працівників щодо європейських вимог та стандартів. У багатьох випадках це пов'язано з браком інституційної підтримки, слабким розвитком дорадчих служб, нерозвиненою системою професійного навчання з питань євроінтеграції та сучасного агроменеджменту.

По-третє, імплементація стандартів ЄС потребує не лише технічного переоснащення, а й зміни ціннісної моделі підприємства – формування культури відповідальності, прозорості, сталого розвитку, відкритості до партнерства. Ці аспекти лежать саме в площині бізнес-культури, яка наразі часто залишається на периферії уваги керівництва.

Таким чином, недооцінка ролі бізнес-культури як основи ефективної адаптації до європейських стандартів створює ризики не лише для конкурентоспроможності окремих підприємств, а й для інтеграційної спроможності аграрного сектору України в цілому [1].

Висновки. Бізнес-культура та європейські стандарти не є додатковими елементами, а фундаментальними чинниками ефективного функціонування сучасного сільськогосподарського підприємства. Інтеграція культурних цінностей з практикою відповідального менеджменту забезпечує сталий розвиток аграрного сектору та його інтеграцію в європейський економічний простір.

Використані джерела:

1. Апостолук, О. 2016. Корпоративна культура як інструмент ефективного менеджменту підприємства в підвищенні його конкурентоспроможності. *Економічний часопис Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки*. 2: 68-73.
2. Біляк, Т. О., Бірюченко, С. Ю., Бужимська, К. О., та ін. 2023. *Підприємництво та основи бізнесу. Практикум: Навчальний посібник* (за ред. Т. П. Остапчук). Житомир: Житомирська політехніка. 280 с.
3. Лозинська, Т., М. 2018. Проблеми формування організаційної культури в сфері аграрного бізнесу. *Вісник ХНАУ ім. В. В. Докучаєва: Серія: «Економічні науки»*. 1: 37-49.
4. Мельник, Л., Г., Карінцева, О., І. 2023. *Економіка та бізнес-інновації: підручник*. Суми : Університетська книга. 702 с.
5. Соціальна відповідальність бізнесу: розуміння та впровадження. 2016. URL: <http://www.un.org.ua/files/Concept Paper.pdf> (дата звернення: 02.06.2025).

УДК 338.435:339:342.91

Струк Н. Р. к. е. н., доцент

ORCID ID 0000-0002-5640-5512

*Львівський національний університет ветеринарної медицини
та біотехнологій імені Степана Гжицького
м. Львів*

БРЕНДИНГ УКРАЇНСЬКОГО АГРОБІЗНЕСУ В УМОВАХ СУЧАСНИХ ВИКЛИКІВ

Умови повномасштабної війни в Україні кардинально змінили підходи до ведення аграрного бізнесу, де брендинг із другорядної маркетингової функції перетворився на ключовий стратегічний інструмент. У воєнний час він став не лише засобом репутаційного захисту підприємств, а й механізмом зміцнення позицій на внутрішньому та зовнішньому ринках. Успішний аграрний бренд сьогодні виконує декілька критично важливих ролей: він створює довіру до

компанії, демонструє ціннісні орієнтири, слугує каналом міжнародної комунікації та виступає носієм репутації країни [1].

Особливості брендингу аграрного бізнесу в умовах війни виявляються в зсуві фокусу з продукту на емоційний, патріотичний і соціальний контекст. Українські агрокомпанії дедалі частіше інтегрують у свою візуальну та смислову айдентику елементи підтримки Збройних Сил України, гуманітарних ініціатив, сталого розвитку громад і національної гідності. Типовим стає використання національної символіки, природних кольорів, а також зображень родючої землі як уособлення стійкості, життя і добробуту. Тональність комунікації агробрендів тепла, довірлива, але професійна. Активно формуються соціальні наративи: історії фермерів, відновлення роботи попри обстріли, участь у допомозі громадам [2].

Формування бренд-буку як головного документа ідентичності передбачає низку ключових витрат. На першому етапі йдеться про стратегічне позиціонування бренду; аналіз ринку; формулювання місії, візії, цінностей (від 20 000 до 100 000 грн). Далі розробляється візуальна айдентика - логотип, шрифти, фірмові кольори, шаблони для поліграфії, діджиталу, упаковки (30 000 – 150 000 грн). Не менш важливою є розробка комунікаційних матеріалів: слоганів, текстів для сайтів, меседжів для партнерів (10 000-50 000 грн). У бюджет закладаються також витрати на дизайн упаковки та етикеток, шаблони презентацій, оформлення корпоративних сторінок. Вартість створення бренд-буку як інтегрованого документу може сягати 70 000 грн і більше. До цього додаються витрати на запуск сайту, ведення соцмереж, PR, контент-маркетинг, що піднімає загальний бюджет проєкту до 150 000-500 000 грн залежно від масштабу підприємства.

Фінансування брендингових проєктів в умовах війни здійснюється через поєднання джерел. Власні кошти великих холдингів, таких як МХП або Астарта-Київ, доповнюються грантовими програмами від USAID, GIZ, FAO. Урядові ініціативи, зокрема «Made in Ukraine», сприяють міжнародній промоції. Часто залучаються консультанти, дизайнерські агентства або PR-фахівці [2].

Бенчмаркінг виступає як дієвий інструмент підвищення ефективності брендингу. Українські агрокомпанії аналізують досвід західних підприємств, а також локальних лідерів, які успішно адаптувались до воєнного контексту [3]. Наприклад, «МХП» не лише має сильний візуальний стиль, а й активно реалізує гуманітарні програми, що стало невід'ємною частиною бренду. «Астарта-Київ» впровадила цифрові інновації та підкреслює сталість як ключову цінність. «Галс Агро» зробив ставку на екологічність і модернізацію, а «Укрлендфармінг» - на міжнародну присутність.

Отже, брендинг агробізнесу в умовах війни є багаторівневим процесом, що включає стратегічне планування, візуальну айдентику, змістовну комунікацію та соціальну відповідальність. Він потребує фінансових інвестицій, але в умовах глобальної конкуренції та війни є фактором виживання, репутаційної стійкості й розвитку. Аграрний бренд сьогодні - це не

просто логотип на мішку зерна, а обличчя української економіки, що говорить світу про нашу силу, відповідальність і прагнення до миру.

Використані джерела:

1. Дорошенко О. Маркетинг і брендинг в агросекторі в умовах війни. Економічна правда. 2023. URL: <https://www.epravda.com.ua/publications/2023/06/12/701093/> (дата звернення: 01.06.2025).
2. Комунікаційні стратегії агрокомпаній під час війни. Київ: Український клуб аграрного бізнесу. 2023. URL: <https://ucab.ua/ua/pressroom/analytics/>, вільний (дата звернення: 05.06.2025).
3. Палій О. В. Брендинг в умовах війни: нові виклики для аграрного бізнесу України. Київ : Центр стратегічних комунікацій. 2023. URL: <https://spravdi.gov.ua/articles/branding-in-war-ukraine/> (дата звернення: 04.06.2025).

UDC 631.11:338.43

Halanets V. V., Ph.D. in Public Administration, Associate Professor
ORCID ID: 0000-0001-9348-6211
Lviv Polytechnic National University
Lviv, Ukraine

CONTEMPORARY CHALLENGES AND PRACTICAL ASPECTS OF IMPROVING THE PERFORMANCE OF AGRICULTURAL ENTERPRISES

JEL Classification: Q18, O33

Problem Statement. The agricultural sector plays a pivotal role in ensuring food security, maintaining socio-economic stability in rural areas, and facilitating international trade, particularly for countries like Ukraine. Issues related to the efficient organization of agricultural production and the economic development mechanisms of agricultural enterprises have long been a central focus of research by domestic scholars. However, the current functioning of agricultural enterprises is accompanied by a range of contemporary challenges that significantly hinder the achievement of high economic performance. This necessitates a scientific rethinking of management approaches in agricultural production, with a focus on performance, resilience, and adaptability.

Research Results. The modern operation of the agricultural sector is marked by profound transformations driven by both internal structural shifts and external influences. Agricultural enterprises, as a cornerstone of food security and economic stability, are compelled to adapt to a complex and dynamic environment.

Key challenges influencing the performance of agricultural enterprises and shaping strategic guidelines for their sustainability and efficiency include

geopolitical, economic, environmental, climatic, technological, and institutional factors.

The agricultural sector has been significantly affected by the escalation of geopolitical tensions. Armed conflicts have led to the physical destruction or damage of critical infrastructure (e.g., grain elevators, warehouses, machinery), the exclusion of vast tracts of agricultural land due to landmines, and disruptions in sowing and harvesting schedules.

In a market economy, an agricultural enterprise operates as an integrated and functionally cohesive system, strategically oriented towards achieving specific objectives. It represents a formally structured association of professionals equipped with the requisite production assets and informational resources, enabling the implementation of targeted activities and the delivery of goods and services to meet market demand under conditions of inherent risk.

The optimal organization of production processes is grounded in a set of economic and technological principles, including specialization, differentiation, concentration, integration, parallelism, proportionality, continuity, rhythm, precision, automation, flexibility, and homeostasis. These principles are interrelated, mutually reinforcing, and variably applied depending on the enterprise's operational context. Their rational application contributes to shortening production cycles, optimizing the utilization of labor, material, and technical resources, and ultimately enhancing overall enterprise productivity.

Declining volumes and export capabilities of agricultural products negatively impact the profitability of enterprises. The loss of external markets and rising logistical costs necessitate the adaptation of marketing strategies. Additionally, labor migration and shortages complicate seasonal employment arrangements.

The core of economic challenges lies in operating within a context of macroeconomic instability, characterized by high inflation, exchange rate volatility, rising prices for fertilizers, fuel, machinery, and other inputs, along with limited access to financing.

The simplification of agricultural production processes, reduced application of fertilizers and crop protection agents have resulted in lower yields and deteriorated soil quality. Financial constraints and the need for strict cost-saving measures have led to a 50–60% reduction in fertilizer use [1].

The lack of affordable credit and concessional investment mechanisms creates significant barriers to enterprise modernization, particularly for small and medium-sized farms. Furthermore, reduced consumer purchasing power weakens domestic demand for agricultural products.

To accelerate the growth rate of agricultural production, it is essential to substantially enhance the investment activity of agro-industrial enterprises. The intensification of investment processes should become a strategic priority for improving the sector's economic performance. Potential sources of capital may include internal funding - such as retained earnings and depreciation reserves - as well as external investment inflows, including government support programs, private capital, and foreign direct investment (FDI).

At the current stage, agriculture is evolving into one of the most innovation-driven and knowledge-intensive sectors of the national economy. Amid increasing domestic competition and ambitions to integrate into global markets, agricultural producers are focusing their efforts on boosting the efficiency of both production processes and business management models.

Climatic anomalies have become a constant risk factor. Irregular weather patterns lead to yield variability and increased risks of droughts and floods, contributing to declining soil productivity.

A crucial factor determining the effective use of land resources in agriculture is the ecological efficiency of land use. Recent global trends in combating climate change have elevated this aspect of land management to a top priority in the sustainability criteria of agricultural outputs [2].

Environmental degradation necessitates the transition to resource-saving technologies. In a globally competitive environment, technological lag is a critical concern. The main issues in this domain include insufficient digitalization of production processes and limited opportunities for innovation adoption (e.g., Enterprise Resource Planning systems, Big Data, Smart Farming, agrodrones).

Large agroholdings possess a clear advantage over small and medium agricultural producers in terms of integrating scientific and technological advancements into production processes.

Overall, insufficient technical modernization constrains productivity and undermines effective decision-making.

Institutional challenges are reflected in the instability of agricultural policy, inconsistent legislative initiatives on land reform, taxation, and government support. These factors contribute to legal uncertainty. For instance, the land market remains non-transparent, long-term support mechanisms for smallholder farms are lacking, and the integration of digital transformation into agricultural education is progressing at an extremely slow pace. These aspects reduce the sector's investment attractiveness and impede strategic planning.

Conclusions. Contemporary challenges in the functioning of agricultural enterprises are interdisciplinary in nature and require a systemic response. All the analyzed challenges—geopolitical, economic, environmental, technological, and institutional—are interrelated, forming a complex, multi-level risk environment for agricultural enterprises. The impact of each factor is amplified under conditions of instability, demanding flexibility and high adaptability from enterprises.

Geopolitical instability poses significant threats to agricultural production: the destruction of infrastructure, loss of access to land resources, disruption of logistical routes, and labor shortages. These factors drastically reduce the production capacity of enterprises and complicate recovery and investment processes. Environmental and climatic challenges not only affect yields but also jeopardize the long-term productivity of the agricultural sector. In this context, transitioning to sustainable farming technologies, precision land use, and agroecological monitoring is not optional but imperative.

Technological lag and limited access to digital tools constrain effective decision-making and hinder development. Under the current conditions of

institutional uncertainty, there is a need for a new management paradigm based on strategic planning, crisis management, digitalization, sustainable development, and integration with European and global market standards.

Therefore, ensuring the viability of the agricultural sector and enhancing the efficiency of agricultural enterprises requires a shift from reactive responses to threats toward a systemic transformation of managerial, technological, and institutional foundations of agricultural enterprise operations.

References

1. Recommendations of the Committee Hearings on the topic: “Ensuring the Functioning of the Agricultural Sector in 2023 and Features of Spring Field Work under Martial Law” / Committee of the Verkhovna Rada of Ukraine on Agrarian and Land Policy. URL: <https://komagropolit.rada.gov.ua/documents/sluhannja/74841.html>

2. Filyuk D., Shmatkovska T., Borysiuk O. Efficiency of Land Resource Use by Agricultural Enterprises in Ukraine. Halytskyi Economic Bulletin. 2022. Vol. 75. No. 2. P. 30–36.

УДК 631.147:339.564(477)

Магійович Р.І., к.е.н., доцент

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-4240-4954>

Здебський П.П., студент 1-го курсу (ОС «Магістр»)

*Львівський національний університет ветеринарної медицини та біотехнологій імені Степана Гжицького
м. Львів*

СТАН ТА ПЕРСПЕКТИВИ УКРАЇНСЬКОГО ЕКСПОРТУ ОРГАНІЧНОЇ ПРОДУКЦІЇ

JEL ID: Q17, Q13, Q18

Постановка проблеми. Органічна продукція – це не просто модний тренд, а відповідь на зростаючий глобальний попит на здорове, безпечне та екологічно чисте харчування без пестицидів, ГМО і хімічних домішок. Україна, завдяки родючим ґрунтам, сприятливому клімату, порівняно невисокій собівартості виробництва та вже наявній сертифікованій продукції має потужний потенціал для виробництва органіки, що вже активно визнається на міжнародному рівні.

Тому на тлі зростаючого попиту на органічну продукцію в країнах ЄС Україна має реальні можливості для зміцнення свого експортного потенціалу в цьому сегменті. Використання сучасних технологій, що сприяють збереженню та відновленню родючості ґрунтів, дозволяє не лише підвищити якість продукції, а й поглибити економічне співробітництво з європейським ринком.

Результати досліджень. Україна утвердилася як вагомий учасник світового ринку органічної продукції. Протягом останніх років країна стабільно входить до п'ятірки провідних постачальників органіки до Європейського

Союзу. За короткий час українським компаніям вдалося вибудувати ефективні міжнародні логістичні ланцюги, завдяки чому їхня продукція вже надходить до більш ніж 40 країн світу. Асортимент експорту охоплює понад 60 найменувань органічних товарів [1].

Згідно даних Департаменту агропромислового розвитку, площа сертифікованих органічних земель в Україні постійно зростає – нині це понад 400 тис. га, що становить лише 0,7% від загальної площі сільськогосподарських угідь, але вже робить Україну лідером у Східній Європі.

Кількість зареєстрованих експортерів в Україні станом на кінець 2024 року склала 259 органічних операторів, що на 146 більше, ніж у 2023 році [2].

За даними громадської спілки «Органічна ініціатива», у 2024 році українська органічна продукція найбільше експортувалася до країн Європи. Лідерами серед імпортерів стали Німеччина (де працює 62% українських експортерів), Польща (48%), Нідерланди (33%), Італія (31%) та Чехія (30%).

Основними покупцями української органіки в цих країнах залишаються трейдери та підприємства з переробки, тоді як частка прямого продажу роздрібним мережам залишається невеликою – лише 10%. Постачання до гуртових мереж становить 9%, а безпосередню співпрацю з іноземними магазинами налагодили лише 3% експортерів.

Понад 54% компаній планують розширити свою присутність на зовнішніх ринках. Серед ключових напрямків – це Франція, США, Швейцарія, Канада та Велика Британія. Цікаво, що кількість компаній, які планують вийти на ринок США та Канади, суттєво зросла у порівнянні з 2024 роком: з 9% до 25% у США та з 7% до 19% у Канаді. Серед нових перспективних ринків також згадуються Японія (3% експортерів), Об'єднані Арабські Емірати та Китай (по 2%) [3].

Попри зростання попиту на українську органічну продукцію, експортери зіштовхуються з низкою серйозних викликів. Найбільш критичною проблемою залишається логістика: 60% компаній повідомляють про складнощі, пов'язані із ситуацією на польському кордоні, що значно ускладнює дотримання термінів поставок.

Ще 31% опитаних вказали на загальні логістичні труднощі, спричинені наслідками війни, зокрема руйнуванням інфраструктури та обмеженим доступом до транспортних маршрутів.

Логістичні бар'єри є головною перешкодою для тих, хто також планує освоювати нові ринки – майже 30% респондентів визнали логістику ключовим викликом у процесі розширення експорту.

Крім того, 32% підприємств стикаються з дефіцитом сировини, що змушує їх коригувати виробничі плани та активніше шукати надійних постачальників. Крім того, 16% компаній зіштовхуються з труднощами у дотриманні регуляторних вимог, а також з проблемами у пошуку нових партнерів і покупців. Стільки ж респондентів відзначили нестачу ресурсів – як людських, так і виробничих або фінансових – що також ускладнює розширення експорту.

Суттєвими залишаються й інші проблеми, а саме: 32% експортерів відзначають бюрократичні труднощі під час митного оформлення продукції, а 29% – високу конкуренцію на зовнішніх ринках. Ці чинники значною мірою

обмежують можливості українських компаній утвердитися на нових торговельних напрямках [2].

Крім того такі перешкоди, як висока вартість сертифікації та складна бюрократія; недостатня промоція та низька впізнаваність українського бренду органіки серед міжнародних покупців; проблеми з логістикою через війну – тимчасово втрачені маршрути, блокади портів; дорогі сертифікаційні процедури (особливо для малих фермерів); недовіра покупців на західному ринку через поодинокі випадки фальсифікацій теж ускладнюють експорт органічної продукції.

Але, попри проблеми Україна має значні переваги та вагомий потенціал для розширення експорту, а саме: українські аграрії вже експортують великий асортимент продукції – зернові, олійні, ягоди, мед, трави, бобові культури, – і попит на них зростає; родючі ґрунти (чорноземи) дають змогу вирощувати якісну органічну продукцію з меншими затратами; конкурентна ціна порівняно з європейськими виробниками; глобальний ринок органіки зростає на 8–10% щороку, особливо у ЄС, США, Канаді, Південній Кореї; географічна близькість до основних ринків ЄС, зокрема Німеччини, Франції, Нідерландів; активна участь у міжнародних проєктах, таких як підтримка від IFOAM, FiBL, USAID Agro; зростаючий попит у ЄС та Північній Америці з акцентом на еко-харчування, прозорий ланцюг поставок; екологічна репутація українських продуктів через низьке застосування хімікатів; низька собівартість виробництва тощо [4].

На основі вище описаного можна запропонувати перспективи та шляхи розвитку експорту органічної продукції: створення об'єднань та кооперативів для зниження витрат на сертифікацію та логістику; розвиток переробки всередині країни, щоб експортувати не лише сировину, а й продукцію з доданою вартістю; покращення логістики – усунення бар'єрів на кордоні та оптимізація ланцюгів постачання; допомога в освоєнні нових ринків – маркетингові дослідження, B2B-медіація, експортні проєкти; диверсифікація експорту – вихід за межі основних ринків ЄС та США, пошук нових можливостей; розширення ринків збуту: Скандинавія, Близький Схід, Канада; розвиток кооперацій фермерів для спрощення експорту; цифровізація та інвестиції в прозорість ланцюга постачання (трекінг продукції, блокчейн, QR-сертифікати); створення та просування національного бренду «Organic Ukraine» як експортного маркера на міжнародних виставках і форумах; з боку держави вдосконалити законодавчу базу, впровадити програми підтримки виробників органіки, наприклад, часткове відшкодування сертифікації та сприяти міжнародним проєктам підтримки, як-от IFOAM, USAID Agro, FiBL.

Висновки. Органічна продукція – це шанс для українського аграрного сектора не лише розширити експорт, а й закріпитися як надійного постачальника якісної, екологічної продукції. Для цього потрібна синергія державної підтримки, міжнародної співпраці та ініціативи самих виробників. Україна має всі передумови для того, щоб стати одним із ключових постачальників органічної продукції у світі. Однак для реалізації цього потенціалу потрібно зосередитися на розвитку інфраструктури, довіри до

продукції, міжнародного брендування та державної підтримки. Успішне подолання існуючих бар'єрів може відкрити перед українськими експортерами нові ринки і принести значні економічні вигоди.

Використані джерела:

1. Негода Ю. В., Гузь М. М. Експорт української органічної продукції: пріоритети та перспективи розвитку. Економіка та суспільство. 2023. № 57. URL: <file:///C:/Users/%D0%9F%D0%9A/Downloads/3190-%D0%A2%D0%B5%D0%BA%D1%81%D1%82%20%D1%81%D1%82%D0%B0%D1%82%D1%82%D1%96-3099-1-10-20231227.pdf>
2. Підсумки 2024 року в органічному секторі. URL: https://agrovolyn.gov.ua/article/pidsumky-2024-roku-v-organichnomu-sektori?utm_source=chatgpt.com
3. Тренди, виклики та перспективи розвитку: результати нового дослідження експорту органічної продукції з України. URL: <https://agroelita.info/trendy-vyklyky-ta-perspektyvy-rozvytku-rezultaty-novoho-doslidzhennia-eksportu-orhanichnoi-produktsii-z-ukrainy/>
4. Український органічний експорт: виклики та нові можливості. URL: https://organicinitiative.org.ua/news/organic_exporters_study/

УДК 331.43:637.1:342.91

Струк Н. Р. к. е. н., доцент

ORCID ID 0000-0002-5640-5512

Костюк Б.А., здобувачка 2 курсу ОП «Маркетинг»

ORCID ID 0009-0001-6685-1612

*Львівський національний університет ветеринарної медицини
та біотехнологій імені Степана Гжицького
м. Львів*

УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ КРАФТОВИХ ВИРОБНИКІВ МОЛОЧНОЇ ПРОДУКЦІЇ В УМОВАХ ВІЙНИ

JEL ID M31- Marketing

Війна в Україні суттєво вплинула на всі галузі економіки, зокрема, на агропромисловий сектор, де особливе місце займає виробництво та реалізація молочної продукції. У цих умовах маркетингова діяльність, що раніше розглядалася як інструмент для підвищення конкурентоспроможності, трансформувалася у засіб конкурентного «виживання», особливо, для крафтових виробників, таких як ТМ «Старий Порицьк», ТМ «Мукко», ТМ «Зелена Країна» та інші [1].

Традиційні українські молокозаводи мають стабільні канали збуту, потужну логістику та можливості для масштабних рекламних кампаній. Вони здебільшого адаптували маркетингові стратегії, зменшуючи витрати на

зовнішню рекламу й фокусуючись на соціальних мережах, підтримці лояльності споживачів та формуванні іміджу соціально відповідального бізнесу.

Натомість, крафтові виробники молочної продукції, які зазвичай орієнтуються на нішеві ринки та споживачів із високими вимогами до якості, змушені були шукати нові підходи. Одним з ключових викликів стало значне скорочення маркетингових бюджетів. Якщо до війни такі виробники активно брали участь у гастрономічних фестивалях, фермерських ярмарках, співпрацювали з ресторанами, то в умовах війни ці можливості були обмежені або зникли повністю.

Змінилися й споживчі пріоритети, а це вагомий фактор впливу на планування діяльності підприємств. Споживачі дедалі частіше віддають перевагу продукції з довшим терміном зберігання, більш доступній за ціною, з перевіреним походженням. Це змусило крафтових виробників переглянути асортимент, більше уваги приділяти упаковці, зручності логістики, а також активніше використовувати цифрові канали просування - сторінки в Instagram та Facebook, спільноти в Telegram, онлайн-продаж через локальні маркетплейси.

Попри складні умови, приклади діяльності ТМ «Мукко» [2] та ТМ «Старого Порицька» [3] демонструють ефективні підходи до антикризового маркетингу: акцент на історії бренду, прозорість у комунікації, акції на підтримку ЗСУ, впровадження доставки власними силами, збереження якості продукції та персоналізований підхід до клієнтів. Це сприяє формуванню емоційного зв'язку зі споживачем, що є одним із ключових факторів лояльності в умовах невизначеності.

Таким чином, управління маркетинговою діяльністю крафтових виробників молочної продукції в умовах війни вимагає гнучкості, здатності до швидкого реагування на зміну ринку та максимально ефективного використання наявних ресурсів. Подальше виживання та розвиток цієї сфери залежить від інтеграції цифрових рішень, партнерств із волонтерами та громадськими організаціями, а також підтримки державних і міжнародних програм для малого агровиробника.

Використані джерела:

1. Крафтовий бізнес в Україні: які є перспективи для підприємців. URL: 2023<https://hub.kyivstar.ua/articles/kraftovyj-biznes-v-ukrayini-yaki-ye-perspektyvy-dlya-pidpryyemcziv>
2. «МУККО» – молочна ферма Прикарпаття: *офіційний сайт ТМ «МУККО»*. Режим доступу: <https://mykko.com.ua>
3. «Старий Порицьк» – органічні продукти від виробника: *офіційний сайт ТМ «Старий Порицьк»*. Режим доступу: <https://porytsk.com/>

УДК 332.122:331.101.262:631

Линдюк А.О. к.е.н., доцент
ORCID 0000-0002-9940-8991

*Львівський національний університет ветеринарної медицини та
біотехнологій імені Степана Гжицького
м. Львів*

ІНСТИТУЦІЙНА СПРОМОЖНІСТЬ ГРОМАД В УПРАВЛІННІ ТРУДОВИМ ПОТЕНЦІАЛОМ АГРАРНОГО СЕКТОРУ

JEL R58, J43

Формування ефективних моделей управління трудовим потенціалом аграрного сектору сільських територіальних громад є важливою умовою забезпечення сталого розвитку місцевої економіки, особливо в умовах повоєнної трансформації та депопуляції сільських територій. Незважаючи на наявність значного кадрового потенціалу, більшість громад зіштовхуються з проблемами інституційного забезпечення процесів залучення, розвитку та утримання трудових ресурсів. Слабка організаційна спроможність місцевої влади, фрагментарність кадрової політики, відсутність інструментів стратегічного управління людським капіталом знижують ефективність використання трудових ресурсів і унеможливають формування синергійного ефекту між аграрними підприємствами, органами влади та освітніми установами.

За умов дефіциту кваліфікованої робочої сили, трудової міграції та обмежених фінансових ресурсів, особливої актуальності набуває необхідність переосмислення ролі громад як активного суб'єкта управління трудовим потенціалом на локальному рівні. Проблематика посилюється в умовах структурних змін в агросекторі, що вимагає впровадження нових підходів до HR-менеджменту, професійної підготовки кадрів, стимулювання молодіжної зайнятості та розвитку аграрного підприємництва як інструменту трудової активності. У цьому контексті зростає значення інституційної спроможності громад у формуванні адаптивних моделей кадрового забезпечення аграрного виробництва, що базуються на принципах міжсекторальної взаємодії, інноваційного менеджменту та стратегічного планування.

Одним із ключових викликів розвитку аграрного підприємництва в умовах децентралізації та воєнного стану є забезпечення ефективного управління трудовими ресурсами на місцевому рівні. З огляду на складні демографічні, економічні та інституційні трансформації, що переживають сільські територіальні громади України, важливою умовою зростання їхньої економічної стійкості виступає сформована інституційна спроможність у сфері управління трудовим потенціалом. Йдеться не лише про кількісні параметри

трудових ресурсів, а й про якість людського капіталу, здатність місцевої влади реалізовувати довгострокову кадрову політику, підтримку підприємницьких ініціатив та адаптацію системи управління до нових викликів.

Трудовий потенціал аграрного сектору громад є багатовимірним явищем, яке включає сукупність професійних, освітніх, інноваційних і мотиваційних характеристик працездатного населення, а також соціально-економічні передумови для його розвитку. Проте його реалізація у сільській місцевості часто ускладнюється:

- 1) низьким рівнем організаційного забезпечення,
- 2) невідповідністю структури трудових ресурсів потребам аграрного виробництва,
- 3) відтоком молоді та висококваліфікованих кадрів,
- 4) обмеженим доступом до інноваційних форм навчання та перекваліфікації.

Інституційну спроможність у сфері управління трудовим потенціалом доцільно трактувати як здатність місцевих органів влади, партнерських інституцій та організацій громадянського суспільства формувати, впроваджувати та скоординовано реалізовувати політики й практики, спрямовані на збереження, розвиток і раціональне використання людського капіталу на рівні громади. Така інтерпретація узгоджується з науковими положеннями, згідно з якими інституційне середовище розглядається як багатовимірна система, що охоплює регуляторний, ресурсний, культурний та інноваційний блоки, формуючи структурні передумови для розвитку стійкої підприємницької екосистеми в умовах децентралізації [1].

Крім того, як свідчать результати дослідження [2], ефективне управління бізнес-активністю територіальних громад в умовах децентралізації тісно пов'язане з потенціалом органів місцевого самоврядування щодо належного кадрового забезпечення, професіоналізації управлінських структур та реалізації делегованих повноважень у сферах економічного розвитку, екологічної політики та надання соціальних послуг. Одним із ключових напрямів активізації підприємницької діяльності є посилення спроможності громад у формуванні сприятливого бізнес-середовища.

Аналіз стану трудового потенціалу на прикладі типових сільських територіальних громад Волинської області засвідчив істотну фрагментарність підходів до кадрової політики в аграрному секторі, відсутність цілісного бачення управління людськими ресурсами в агробізнесі, слабе залучення громад до підтримки інноваційного навчання та підприємницької активності. Зокрема, на рівні громади вкрай рідко ініціюються програми професійної перепідготовки, стимулювання самозайнятості чи залучення молоді до аграрного виробництва через стартапи, кластери чи кооперативні формати.

Пропонується запровадження інноваційних моделей управління людським капіталом, орієнтованих на:

- ✓ побудову партнерської взаємодії між органами місцевого самоврядування, аграрними підприємствами та освітніми закладами;

- ✓ формування інституцій з розвитку людського капіталу (аграрні кадрові платформи, центри професійного зростання, дорадчі служби);
- ✓ розвиток компетентнісного підходу до управління, коли не лише враховується кількість трудових ресурсів, а й відбувається системне підвищення їхньої якості;
- ✓ підтримку лідерських ініціатив й інклюзивність у процесі формування кадрової політики;
- ✓ активне впровадження цифрових інструментів обліку, прогнозування та планування потреб у кадрах для агросектору.

Ефективне управління трудовим потенціалом на рівні громад не є лише функцією адміністративного ресурсу. Воно потребує сталого інституційного середовища, належного нормативно-правового супроводу, фінансових стимулів, а також культурно-соціальних передумов для збереження трудових традицій і передачі досвіду між поколіннями. Особливої ваги ці питання набуватимуть в умовах повоєнного відновлення, коли громади будуть не лише відновлювати господарські ланцюги, а й забезпечувати реінтеграцію внутрішньо переміщених осіб, ветеранів, молоді.

Таким чином, інституційна спроможність сільських територіальних громад в управлінні трудовим потенціалом аграрного сектору постає ключовим чинником забезпечення сталого сільського розвитку, особливо в умовах воєнної та повоєнної трансформації. Результати дослідження підтверджують, що без формування цілісної кадрової політики, інтеграції громад до системи професійної підготовки та міжсекторального партнерства неможливо досягти ефективного використання наявних трудових ресурсів. Сучасні виклики потребують переорієнтації громад з пасивного спостерігача на активного суб'єкта кадрової політики. Зокрема, запровадження інноваційних моделей управління людським капіталом із фокусом на партнерство, цифровізацію, компетентнісне зростання та інклюзію, що може стати основою для підвищення зайнятості, мотивації молоді та зміцнення аграрного підприємництва. У цьому контексті інституційна спроможність набуває значення не лише як управлінська категорія, а як стратегічний ресурс територіального розвитку. Її зміцнення має спиратися на чітку державну політику, освітньо-інформаційну підтримку та залучення громадянського суспільства. Такий підхід дозволить створити нову якість взаємодії в системі «влада – громада – бізнес – освіта» та сприятиме формуванню кадрової основи майбутнього українського села.

Використані джерела:

1. Линдюк, А., Бойко, В. (2025). Інституційна підтримка інноваційного розвитку підприємницької діяльності у територіальних громадах України. *Економіка та суспільство*, (73) doi: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-73-24>.

2. Management of business activity of territorial communities: case of Ukraine / K. Vaskivska, A. Lyndyuk, O. Danyliuk, A. Kucher, Y. Vaskivsky. *Journal of Environmental Management and Tourism*. 2023. Vol. 14, No. 3. P. 657–669. doi: [https://doi.org/10.14505/jemt.v14.3\(67\).05](https://doi.org/10.14505/jemt.v14.3(67).05)

UDC: 343.352:004.8:631

Olha MALETSKA *PHD, Associate Professor*
ORCID ID 0000-0002-0004-7605
Stepan Gzhytskyi National University of
Veterinary Medicine and Biotechnologies Lviv. (Ukraine)

DIGITAL TECHNOLOGIES AS TOOLS FOR COMBATING CORRUPTION

JEL ID: D73, O33, Q16, H57

In today's context of digitalization and growing volumes of information, the implementation of advanced technologies has become a key element in the fight against corruption. In particular, artificial intelligence (AI), automated audits, and open data repositories serve as effective tools for detecting and preventing corrupt practices.

Artificial intelligence is capable of analyzing large datasets, identifying hidden patterns and anomalies that may indicate corrupt activity. For example, in Ukraine, AI-based systems are being implemented to monitor public procurement and financial transactions, allowing for the prompt detection of potential violations. Moreover, AI can effectively adapt to new forms of corruption through data-driven learning.

The use of automated audit systems increases the efficiency and speed of financial activity inspections in organizations. These systems can continuously monitor operations, detect inconsistencies, and identify potential risks.

Automated systems are capable of real-time monitoring of financial transactions. This enables the immediate identification of anomalies or deviations from norms and standards. Such systems can process large volumes of transactional data and verify compliance with internal policies and external regulations.

Thanks to AI algorithms and machine learning, automated systems can quickly identify potential violations or deficiencies in documentation and reporting. This not only reduces the time required for audits but also enables faster responses to emerging risks.

One of the core aspects of using these systems is ensuring transparency in financial operations. They provide organizations and oversight bodies with clear, accessible, and comprehensible information about all stages of financial processes, making this information available to the public and reducing opportunities for corruption.

Automated systems can also enhance the transparency of complex corruption schemes hidden within large volumes of transactions. These systems are capable of analyzing relationships between different entities, identifying unnatural or unauthorized transactions.

In Ukraine, digital tools for monitoring and controlling public procurement are actively developing, especially in the defense sector. For instance, the procurement of

unmanned aerial vehicles (UAVs) for the needs of security and defense forces has become a significant area where digital solutions are applied.

The Prozorro public procurement platform is a prominent example of successfully implementing an electronic system to ensure transparent and open procurement. This tool enables the monitoring of all procurement stages, from tender announcement to contract signing. Prozorro also provides public and regulatory access to procurement information, ensuring an additional level of accountability.

However, for deeper monitoring and prevention of corruption schemes—particularly in high-value procurements such as UAVs—the Ukrainian government is also working on improving digital tools. Notably, the introduction of automated auditing systems is planned for real-time transaction and procurement checks, allowing timely detection of violations or suspicious transactions.

These digital tools make it possible to effectively trace supply chains, analyze financial transactions, and compare prices, ensuring equal conditions for all market participants. They also help reduce human influence, as all operations are recorded and verified through automated systems, lowering the risk of corruption schemes or unauthorized process changes.

Transparency is one of the key factors in preventing corruption. The creation and maintenance of open databases enable public and regulatory access to information about government expenditures, contracts, and other financial activities. This allows for independent monitoring and analysis, reducing the risk of corrupt practices.

In Ukraine, the implementation of the National Informatization Program supports the deployment of such digital technologies, enhancing transparency and the efficiency of public administration. Among its objectives are:

- Development of electronic document management systems
- Implementation of digital anti-corruption tools
- Modernization of public financial management systems
- Information security measures
- Establishment of electronic communication networks
- Ensuring the effective operation of the judicial information system
- Creation and development of automated information and

analytical systems in healthcare, road infrastructure, education, science, and other sectors

The integration of digital technologies—including artificial intelligence, automated audits, and open databases—is a vital step in combating corruption. These tools not only improve the detection and prevention of corruption schemes but also contribute to forming a transparent and accountable public administration. Further development and implementation of such technologies in Ukraine are essential for strengthening national security and building public trust in state institutions.

Sources used:

1. National Anti-Corruption Bureau of Ukraine. Implementation of digital technologies and the fight against corruption: NABU and the Ministry of Digital

Transformation signed a memorandum [Internet]. Kyiv: NABU; 2025 Feb 24. Available from: <https://nabu.gov.ua/news>

2. Cabinet of Ministers of Ukraine. Implementation of anti-corruption digital tools and strengthening cybersecurity: The government approved the tasks of the National Informatization Program [Internet]. Kyiv: Government of Ukraine; 2025 Feb 20. Available from: <https://gov.ua/news>

УДК 338.43:658.155:005.21

Лизак М.П. PhD, в.о. доцента
ORCID ID 0000-0001-8902-812X

*Львівський національний університет ветеринарної медицини та
біотехнологій імені С.З. Гжицького
м. Львів*

УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ ЯК КЛЮЧОВИЙ ФАКТОР ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ У СУЧАСНИХ ЕКОНОМІЧНИХ УМОВАХ

JEL ID Q12, D24, M11

Постановка проблеми. У сучасних умовах функціонування сільськогосподарських підприємств, що характеризуються динамічністю ринкового середовища, частими змінами макроекономічної кон'юнктури та посиленням конкуренції як з боку вітчизняних, так і зарубіжних виробників, питання ефективного управління витратами набуває особливої значущості. Особливо це актуально для українського аграрного сектору, який одночасно переживає трансформаційні процеси, логістичні виклики, нестабільність цін на матеріальні ресурси й обмежений доступ до фінансового капіталу.

Витрати у сільському господарстві формують основну частину собівартості продукції, а тому їхній раціональний контроль є необхідною умовою для підвищення економічної ефективності діяльності підприємства. У разі відсутності належної системи управління витратами зростає ризик втрати прибутковості, погіршення платоспроможності, а відтак – і зниження конкурентних позицій господарства на ринку. Водночас сучасна економічна наука пропонує широке коло інструментів для аналізу, планування та контролю витрат, проте ступінь їх впровадження на практиці є вкрай нерівномірним.

З огляду на це постає нагальна потреба у впровадженні на підприємствах аграрного сектору стратегічно обґрунтованих, науково перевірених підходів до управління витратами, які б дозволяли не лише досягати ефекту економії, а й формувати стійкі конкурентні переваги в довгостроковій перспективі. Ефективне управління витратами має спиратися не тільки на облік та звітність, а й на глибокий економічний аналіз, оцінку ефективності ресурсного

використання, інноваційні підходи до організації виробничих процесів і системну мотивацію персоналу до підвищення результативності праці.

Результати досліджень. Аналіз останніх досліджень і практики управління витратами на сільськогосподарських підприємствах України свідчить про значний потенціал для їх оптимізації через системне впровадження сучасних інструментів обліку, моніторингу та аналізу. Насамперед йдеться про розвиток стратегічного управління витратами, що передбачає формування системи цілей щодо зниження витрат, визначення основних витратних центрів, моделювання сценаріїв витрат за різних виробничих умов та контроль виконання відповідних бюджетів. Так, за даними Т. Коломієць і О. Фурдик, стратегічний підхід до управління витратами забезпечує підприємствам можливість сформувати цілісну політику скорочення витрат, орієнтовану на довгострокову конкурентоспроможність [1, с.53].

Суттєву роль відіграє також впровадження цифрових технологій в аграрне виробництво. Системи точного землеробства, моніторинг за допомогою GPS-навігації, автоматизовані системи контролю за витратами пального, добрив, насіння та інших ресурсів – усе це дозволяє в режимі реального часу отримувати інформацію про фактичні витрати та їх відповідність запланованим показникам. За даними Д. Самойленка, застосування цифрових технологій дозволяє скоротити витрати на окремих етапах виробництва до 15–20% завдяки точнішому дозуванню ресурсів, зниженню втрат, ефективнішому використанню техніки [2, с.148].

Окрім того, варто акцентувати увагу на вдосконаленні управлінського обліку як підґрунтя ефективного управління витратами. На багатьох аграрних підприємствах облік витрат досі ведеться фрагментарно, без урахування їхньої аналітичної структури, що унеможливлює прийняття обґрунтованих рішень щодо їх оптимізації. Як зазначає Р. Капустяк, ефективна система управлінського обліку має враховувати класифікацію витрат за місцями їх виникнення, видами продукції та відповідальністю за їх формування. Такий підхід дає змогу точно визначити, де саме відбувається перевитрата ресурсів і які внутрішні резерви економії можуть бути залучені [3, с.70].

Важливо також підкреслити роль людського капіталу в системі управління витратами. Високий рівень кваліфікації працівників, їхня вмотивованість до раціонального використання ресурсів та підвищення продуктивності праці безпосередньо впливають на рівень витрат. На практиці ефективна мотивація персоналу через систему преміювання за досягнення економії ресурсів, участь у раціоналізаторській діяльності або підвищення якості продукції формує культуру ощадливого ставлення до ресурсів підприємства.

Висновки. Проведене дослідження дозволяє зробити висновок, що ефективне управління витратами є не лише інструментом оперативного реагування на зовнішні виклики, але й стратегічним чинником формування довгострокової конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств. У сучасних економічних умовах, коли підприємства аграрного сектору функціонують в умовах невизначеності, зростання цін на ресурси та

обмеженого доступу до капіталу, ключового значення набуває здатність гнучко й аналітично підходити до формування витратної політики.

Підприємства, які системно впроваджують інструменти стратегічного управління витратами, зокрема через детальний аналіз витратної структури, розподіл витрат за центрами відповідальності та бюджетування, демонструють вищу ефективність функціонування. Впровадження цифрових рішень дозволяє автоматизувати облік та контроль витрат, а також оперативно приймати управлінські рішення на основі актуальної інформації, що значно підвищує точність прогнозів і обґрунтованість витратної політики [2, с.148].

Також слід наголосити, що безперервне вдосконалення управлінського обліку є критично важливим для забезпечення прозорості витрат та виявлення резервів економії. Розвиток управлінського обліку повинен бути інтегрований із загальною стратегією підприємства, включаючи цілі щодо підвищення рентабельності, зменшення витрат і зростання ринкової частки. Водночас, людський чинник залишається надзвичайно важливим: без компетентного персоналу, здатного працювати з даними, приймати раціональні рішення і виявляти ініціативу в пошуку шляхів зниження витрат, навіть найкращі технічні інструменти залишатимуться недієвими.

Таким чином, ефективне управління витратами в аграрному секторі має будуватися на трьох основних засадах: стратегічному мисленні, цифровій трансформації та розвитку людського капіталу. Саме така синергія дозволяє перетворити систему витрат із пасивного елементу звітності на активний інструмент формування конкурентних переваг підприємства.

Використані джерела:

1. Коломієць Т., Фурдик О. Напрями стратегічного управління витратами сільськогосподарських підприємств. *Економіка та суспільство*. 2024;(62):113. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-62-113>.
2. Самойленко Д. Особливості застосування цифрових технологій в агробізнесі. *Економіка та суспільство*. 2024;(64):148. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-64-148>.
3. Капустяк Р. Управління витратами сільськогосподарських підприємств. *Матеріали науково-практичної конференції*. 2023:70-71. URL: [https://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/41489/2/MNPKRSES_2023_Kapustyak R-Cost management of agricultural 70-71.pdf](https://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/41489/2/MNPKRSES_2023_Kapustyak_R-Cost%20management%20of%20agricultural%2070-71.pdf).

УДК 332.1:338.43:330.131.7

Рурак І.В. аспірант
ORCID 0009-0004-3166-7657*Львівський національний університет ветеринарної медицини та
біотехнологій імені Степана Гжицького
м. Львів*

СЦЕНАРІЇ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ АКТИВНОСТІ В АГРАРНОМУ СЕКТОРІ СІЛЬСЬКИХ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД

JEL L26

Постановка проблеми. У сучасних умовах соціально-економічної трансформації України, що супроводжується повномасштабною війною, викликами демографічного скорочення та нерівномірного розвитку регіонів, особливої актуальності набуває посилення підприємницької активності в аграрному секторі сільських територіальних громад. Підприємництво в агросекторі виступає не лише джерелом формування робочих місць і зростання місцевих бюджетів, а й ключовим чинником сталого розвитку громад, їхньої економічної самодостатності та інституційної спроможності.

Разом з тим, ефективна підтримка сільськогосподарського підприємництва має ряд проблем пов'язаних із нестабільністю державної політики, слабким рівнем стратегічного планування на рівні громади, обмеженим доступом до ресурсів та фінансових інструментів, невикористанням потенціалу кластеризації та міжгосподарської кооперації. В умовах децентралізації особливо важливо переорієнтувати місцеві стратегії розвитку на прогностичну модель, що враховує потенційні сценарії змін у структурі сільського господарства, агропідприємництва та пов'язаних секторів.

Недостатній рівень розробленості прикладних сценаріїв розвитку підприємницької активності в аграрному секторі сільських громад обмежує можливості прийняття ефективних управлінських рішень як на рівні громад, так і з боку державних інституцій. Це обумовлює необхідність поглибленого дослідження стратегічних векторів розвитку підприємництва в аграрній сфері з урахуванням регіональної специфіки, потенціалу інституційного середовища, структурних обмежень і викликів повоєнного відновлення.

Результати досліджень. Застосування міждисциплінарного підходу до вивчення підприємницької активності в аграрному секторі сільських територіальних громад забезпечило узгоджене поєднання положень інституціональної економіки, регіонального розвитку, теорії сталого зростання, сценарного аналізу та стратегічного управління. Як слушно зазначає Оліщук П.О. у своєму дослідженні, розвиток територіальних громад передбачає переосмислення ролі агросектору як джерела не лише економічної ефективності, а й суспільної інтеграції та активізації людського капіталу [3]. У

ході аналізу наявних наукових підходів було встановлено, що аграрне підприємництво виконує дві ключові функції: по-перше, є основою формування економічної самодостатності громад, по-друге, відіграє важливу роль у зміцненні соціальної стабільності, запобіганні відтоку населення та активізації внутрішніх ресурсів розвитку. Ці висновки узгоджуються із положеннями, викладеними у статті Линдюка А.О. [2], де наголошено на потребі інституційної рефлексії щодо моделі розвитку громад з опорою на підприємницьку активність аграрного сектору як чинника системного оновлення місцевої економіки. У контексті викликів воєнного часу, на які вказує Ковбаса О.М. [1], особливо актуальним є посилення коопераційних зв'язків, розвиток агротуризму, модернізація матеріально-технічної бази сільського господарства, а також диверсифікація економіки села. Саме ці чинники, на думку дослідника, мають стати основою комплексного підходу до стимулювання підприємництва в аграрному секторі та забезпечення його стійкості в умовах просторових і політико-економічних трансформацій.

Диференціація підприємницької активності в аграрному секторі сільських територіальних громад пояснюється впливом трьох ключових детермінантних блоків, які визначають потенціал та динаміку місцевого розвитку:

- **інституційно-організаційних** – наявність стратегій розвитку громади з чітко виокремленими пріоритетами аграрного сектору, дієвість інституцій підтримки агробізнесу, включаючи дорадчі служби, агрокооперативи та агростартап-платформи;
- **економічних** – доступ до фінансових ресурсів, логістичної інфраструктури, землекористування, ринків збуту, впровадження інноваційних технологій у сільське господарство;
- **соціально-демографічних** – міграційні процеси, трудова мобільність, рівень людського капіталу, готовність населення до підприємницької діяльності.

Врахування специфіки розвитку аграрного підприємництва в умовах сільських територіальних громад потребує не лише аналізу поточного стану, а й проєкції можливих траєкторій на перспективу. Це зумовлює доцільність сценарного підходу, який дозволяє врахувати багатовимірний характер впливу різних чинників. Застосування такого підходу дало змогу осмислити наявні обмеження й можливості, виявити структурні закономірності та визначити потенціал різних моделей розвитку підприємницької активності в аграрному секторі. Крім того, врахування чинників нестабільності, викликаних безпековими ризиками, демографічними змінами та трансформацією ринку праці, надало сценаріям реалістичності та адаптивного потенціалу. На основі систематизації результатів комплексного дослідження було виокремлено три базові сценарії розвитку підприємницької активності в аграрному секторі сільських громад, кожен з яких характеризується власною логікою змін, рівнем залученості стейкхолдерів, очікуваними результатами та наслідками для економіки і соціальної структури громади:

- **базовий сценарій із мінімальними змінами;**
- **сценарій активізації ресурсів громади;**

➤ **сценарій стратегічного розвитку на основі інновацій та партнерств.**

Кожен сценарій оцінювався за системою багатокритеріального аналізу з урахуванням інституційної стійкості, рівня зайнятості, економічної ефективності, впливу на демографічну ситуацію та екологічну збалансованість. На основі обчислення інтегрального показника підприємницької активності в агросекторі було здійснено ранжування територіальних громад за ступенем готовності до реалізації кожного сценарію.

Сценарний підхід може ефективно застосовуватись у стратегічному плануванні розвитку сільських територіальних громад, зокрема при формуванні програм підтримки аграрного підприємництва. У цьому контексті важливо враховувати не лише зовнішні умови, а й внутрішню здатність громади мобілізувати наявні ресурси для розвитку підприємницької активності.

Висновок. Таким чином, підприємницька активність в аграрному секторі сільських територіальних громад виступає ключовим чинником забезпечення їх економічної самодостатності, соціальної стабільності та адаптивності до викликів воєнного стану. Узагальнення результатів проведеного аналізу засвідчило, що варіативність рівня цієї активності визначається сукупністю інституційно-організаційних, економічних і соціально-демографічних детермінант, які формують спроможність громади до ініціювання та підтримки підприємницької діяльності в агросекторі.

Сценарний підхід доцільно розглядати як інструмент стратегічного планування розвитку сільських територіальних громад, що може бути інтегрований у процес формування цільових програм підтримки аграрного підприємництва. Особливої ваги набуває врахування внутрішніх ресурсів громади та їх здатності до мобілізації у відповідь на зовнішні виклики. Подальші наукові пошуки варто спрямовувати на розробку дієвих механізмів впровадження сценарного прогнозування в управлінську практику органів місцевого самоврядування, а також на створення системи індикативного моніторингу агропідприємницької активності як складової сталого розвитку.

Використані джерела:

1. Ковбаса, О. (2024). Розвиток підприємницької діяльності в аграрному секторі економіки України. *Економіка та суспільство*, (62). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-62-69>.
2. Линдюк, А. (2024). Методологічні підходи до оцінки ефективності підприємницької діяльності в територіальних громадах. *Економіка та суспільство*, (69). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-69-133>.
3. Оліщук П. Підприємництво та його значення у розвитку сільських територій. *Агросвіт*. 2012. №3. С. 43-45.

УДК 338.43:339.564

Пилип'як О.В., ст. викладач

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-7263-7030>

Корчак Н.В., ст. викладач

*ПВНЗ «Європейський університет» Львівська філія
м. Львів*

ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОЇ ПРОДУКЦІЇ ЯК ШЛЯХ ЗБІЛЬШЕННЯ ЕКСПОРТНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВ В СУЧАСНИХ УМОВАХ

JEL ID : Q17, Q18, F14

Постановка проблеми. Конкурентоспроможність сільськогосподарської продукції в сучасному економічному просторі України розглядається як ключовий показник її здатності утримувати позиції та розширювати присутність як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринку. Йдеться не лише про якісні параметри продукції, а й про весь спектр умов, що забезпечують її привабливість для споживача та ефективність для виробника. Під конкурентоспроможністю аграрної продукції розуміють здатність вітчизняних товарів ефективно протистояти конкуренції з боку імпортних аналогів, відповідаючи очікуванням цільових ринків і водночас забезпечуючи прийнятний рівень прибутковості для виробника.

Оснoву конкурентоспроможності становить якість продукції. Це поняття охоплює відповідність міжнародним стандартам, наявність сертифікатів, простежуваність ланцюгів постачання та відповідність вимогам безпечності харчових продуктів. Значну роль у споживчому виборі відіграє також ціна, яка формується під впливом логістичних витрат, витрат на переробку, податкового навантаження й обсягів виробництва. Технологічний рівень аграрного виробництва, зокрема впровадження інновацій, автоматизації, цифрових технологій і точного землеробства, значно підвищує продуктивність і дозволяє зменшити собівартість, зберігаючи при цьому високу якість. [4]

Ще одним важливим чинником є брендова впізнаваність і репутація виробника. Для зовнішніх ринків, зокрема європейських, все більшої ваги набуває екологічність продукції, тобто її безпечність для навколишнього середовища, натуральність і відповідність стандартам сталого розвитку. У цьому контексті важливо також забезпечити простежуваність походження продукції – можливість встановити повний ланцюг від поля до споживача, що є одним із ключових запитів сучасного глобального споживача. Крім того, важливою складовою конкурентоспроможності є здатність адаптувати товар до специфічних вимог цільового ринку – мова йде про уподобання споживачів, законодавчі вимоги, культурні традиції тощо.

Результати досліджень. Підвищення конкурентоспроможності аграрної продукції можливе лише за умови системного, комплексного підходу. Такий підхід включає інвестиції в модернізацію виробничих потужностей, розвиток логістичної та інфраструктурної складової, удосконалення системи сертифікації й стандартизації, формування національного бренду продукції. Не менш важливою є й роль державної підтримки – через програми фінансування, гарантії, доступ до іноземних ринків, освітні ініціативи для аграріїв, зокрема в галузі цифровізації та експортного маркетингу.

Із початком повномасштабної агресії в лютому 2022 року український аграрний сектор опинився в ситуації надзвичайного ризику та системних втрат, які безпосередньо вплинули на рівень конкурентоспроможності продукції. Одним із найбільшочіших ударів стало порушення структури земельного фонду: понад 20% сільськогосподарських угідь залишаються на тимчасово окупованих або небезпечних територіях, що унеможлиблює їх ефективне використання. Географія виробництва зазнала суттєвих змін, що вплинуло як на обсяги, так і на якість вирощеної продукції. [1]

Крім того, гостро постала проблема логістики. Заблоковані морські порти, пошкоджені залізничні колії, зруйновані мости та автошляхи істотно ускладнили транспортування як всередині країни, так і за її межі. Це призвело до зростання витрат на доставку й затримок у виконанні контрактів, що негативно відбилося на довірі міжнародних партнерів. Одночасно з цим відбулося суттєве подорожчання всіх виробничих складових: зросли ціни на паливо, добрива, насіння, засоби захисту рослин, послуги аграрної техніки, що автоматично вплинуло на собівартість продукції та зменшило її цінову привабливість.

Особливо небезпечним фактором стала втрата доступу до низки експортних ринків. Багато з них стали фізично недоступними через бойові дії або втрати логістичних маршрутів. Водночас ті ринки, які залишаються відкритими, особливо в Європейському Союзі, висунули нові вимоги до якості й безпеки, що загостило конкурентну боротьбу. В умовах зростаючої конкуренції українським аграріям доводиться змагатися не лише з традиційними гравцями, а й із виробниками із самих країн ЄС.

Додатковим бар'єром стала загальна невизначеність інвестиційного клімату. Через високий рівень ризиків іноземні й навіть вітчизняні інвестори заморожують аграрні проекти або відкладають модернізацію виробництва. Усе це в сукупності суттєво послабило конкурентні позиції української аграрної продукції на світовому ринку, хоча, важливо підкреслити, що експортна діяльність не припинилася – вона триває в нових, набагато складніших умовах, з новими викликами та обмеженнями.

Незважаючи на серйозні виклики, український аграрний експорт продовжує демонструвати вражаючу здатність до адаптації в умовах війни. Одним із важливих чинників збереження експортного потенціалу стало переорієнтування на альтернативні маршрути: замість традиційних морських портів, які залишаються частково або повністю заблокованими, активізувався експорт через румунські, польські та балтійські порти, а також налагоджено

сухопутні логістичні шляхи, зокрема залізничним сполученням із країнами ЄС. Успішно працює і вектор євроінтеграції: тимчасова лібералізація торгівлі з Європейським Союзом відкрила нові ніші, а спрощення митних процедур дало змогу навіть малим виробникам вийти на зовнішні ринки.

Окрім того, відчутною тенденцією останніх років стала переорієнтація на експорт продукції з доданою вартістю. Українські підприємства все активніше інвестують у розвиток переробки – з'являються нові олієекстракційні заводи, м'ясопереробні потужності, цехи зі сушіння ягід і фруктів, пакування меду та інших продуктів, що дозволяє не лише підвищити прибутковість, а й конкурувати якістю. Позитивною перспективою є також стрімке зростання попиту на органічну продукцію, особливо з боку ЄС та Північної Америки, де споживачі дедалі більше цінують сертифіковану екологічну безпечність, а Україна має достатній природний і технологічний потенціал, щоб задовольнити ці очікування.

Додаткові можливості відкриваються і завдяки зростаючому інтересу з боку країн Глобального Півдня – зокрема Африки, Близького Сходу та Південно-Східної Азії. У цих регіонах спостерігається зростаюча потреба в агропродукції через кліматичні зміни, нестабільність у поставках з традиційних джерел та збільшення кількості населення. Україна може посісти важливе місце в системі глобальної продовольчої безпеки, використовуючи свій досвід, географічне положення та якісну продукцію як інструмент економічної стабільності навіть у кризових умовах. [3]

Висновки. Підвищення конкурентоспроможності сільськогосподарської продукції – це не лише шлях до збереження економічної активності аграрного сектору, але й інструмент національної стійкості та міжнародного впливу. В умовах війни підприємства демонструють здатність до адаптації, однак їм потрібна комплексна підтримка: інституційна, інфраструктурна, фінансова. Саме через розвиток конкурентного агросектору Україна здатна не лише втримати, а й посилити свої позиції на глобальних ринках.

Використані джерела:

1. Гайдуцький, П.І. *Аграрна політика України в умовах воєнного стану та післявоєнного відновлення: виклики і напрями трансформації*. Економіка України. 2022. № 7(722), С. 4–19.
2. Стадник, В.В. (2023). *Конкурентоспроможність агропродовольчої продукції України в умовах глобальних викликів*. Агросвіт. 2023. № 6, С.11–17.
3. Калетнік, Г.М., Хаустова, В.Є., Ткачук, Т.О. *Експортний потенціал аграрного сектору в умовах війни: сучасний стан та перспективи розвитку*. Економіка та держава. 2023.С. 4, 38–43.
4. Prokopenko, O., & Shpak, N. *Sustainable Development and Competitiveness of Agricultural Production in Ukraine*. Agricultural and Resource Economics: International Scientific E-Journal, 2021. № 7(4). С. 148–162. <https://doi.org/10.51599/are.2021.07.04.09>

УДК 332.155: 338.3: 633.88:615.32

Ткачук О. В., аспірант
Поліський національний університет, м. Житомир
ORCID ID 0009 0009 1532 7827

ЕФЕКТИВНІСТЬ І ПЕРСПЕКТИВИ ЛІКАРСЬКОГО РОСЛИННИЦТВА

JEL ID I1; I4; Q5

Лікарські рослини є надзвичайно цінним ресурсом для виробництва сучасних лікарських засобів, що є особливо важливим чинником підвищення якості людського капіталу в частині стану здоров'я його носіїв - працівників підприємств і об'єктивно - головним виразником ефективності галузі лікарського рослинництва. Близько 1300 видів лікарських рослин використовуються у Європі, з яких 90% є дикорослими. У Сполучених Штатах Америки близько 118 з топ-150 рецептурних лікарських засобів виготовляють з натуральної сировини. Окрім того, в країнах, що розвиваються, понад 80% населення споживають препарати лікувально-профілактичного призначення лише рослинного походження, з яких 25% виготовляються з дикорослих видів рослин [5]. За даними Міжнародного союзу охорони природи та Всесвітнього фонду дикої природи у всьому світі налічується від 50–80 тис. видів квітучих рослин, які використовуються в лікувальних цілях [6]. В розвинутих країнах систематично ведеться контроль за використанням лікарського рослинного ресурсу, особливостями видового складу та різноманіття лікарських рослин та, відповідно, охороною їх видової чисельності. Окрім того, здійснюється відкрита аудиторська діяльність виробництва продукції лікарського рослинництва та ведення статистичної звітності щодо структури вирощування і збору лікарських рослин, обсягів їх експорту та імпорту [1, с.146]. Але в цілому у світі нині заготівля і використання лікарських рослин офіційно переважно не контролюється. Лише частково відбувається управління ресурсами дикорослих рослин у країнах з низьким рівнем доходів або в країнах з великими непривілейованими соціальними групами, де збір рослин часто є додатковим або навіть єдиним доходом. Прикладами є Непал, Мексика, Туреччина, Албанія та Болгарія. Загалом, ці країни є дешевим джерелом постачання лікарських рослин на світовий ринок, що стримує збільшення частки культивованих лікарських рослин у торгівлі, які є значно дорожчими. Незважаючи на низку рекомендацій щодо збереження та постійного використання лікарських рослин, лише невелика частина з них отримали належний захист як рослинний ресурс шляхом збереження в природних заповідниках або ботанічних садах [1, с.146].

Близько 80% світового імпорту та експорту продукції лікарського рослинництва належить лише 12 країнам. Натомість Японія та Республіка Корея є основними споживачами натуральних лікарських засобів, а Китай та Індія є провідними країнами-виробниками світу з її виробництва, Гонконг, США та Німеччина виділяються як важливі торгові центри.

Упродовж 90-х років ХХ ст. попит на сировину збільшився внаслідок потреби у лікарських засобах та продуктах на основі рослин — що зумовлено глобальним характером торгівлі, світовим зростанням чисельності населення та дедалі більшою популярністю лікарських рослин та продуктів рослинного походження в промислових сферах та їх ефективним маркетингом [1, с.145]. Міжнародний союз охорони природи (МСОП), ВООЗ та Всесвітній фонд природи схилиються до того, що вирощування лікарських та ароматичних рослин є найкращим і перспективним способом задоволення зростаючого попиту на відповідну сировину, а використання дикорослих лікарських рослин може бути додатковим або навіть єдиним доходом малозабезпеченого сільського населення в окремих країнах.

Лікарське рослинництво в сучасних умовах розвитку національної економіки України також набуває дедалі стійкішого розвитку. В Україні багатими на лікарські рослини є такі роди флори як: шипшина — 59 видів, молочай — 55, чебрець — 36, глід — 26, шавлія — 20, повитиця — 14, валеріана — 13, калачики — 12 та ін. Для потреб медицини заготовляють сировину близько 95 видів, в широких обсягах тільки 45–50 видів. Понад 50 % лікарських препаратів у нашій державі виробляється з рослинної сировини, а у сфері серцево-судинних захворювань — понад 70 %. Найбільша кількість сировини в нашій державі заготовлюється в західному регіоні [2].

Проте в Україні цей сектор економіки сільського господарства залишається на рівні нішевої сфери, що значною мірою зумовлено застарілою системою лікарського рослинництва, яка потребує структурних змін. Крім того, існує низка чинників, які в умовах сьогодення України особливо стримують розвиток лікарського рослинництва. Досягнути високої економічної ефективності при вирощуванні лікарських рослин досить складно, оскільки цьому виробництву притаманна низка специфічних проблем: - отримати рослинну сировину з необхідними властивостями, належної якості та в достатній кількості доволі проблематично. Забруднення навколишнього середовища інколи призводить до появи в рослинній сировині небажаних, а інколи й небезпечних сполук. Один із факторів, який стримує розвиток лікарського рослинництва та відлякує великих сільгоспвиробників, — це значна потреба в ручній праці. Хоча, на наш погляд, ця складність досить надумана. Наприклад, виробництво шафрану — найдорожчої у світі пряності — переважно здійснюється вручну: отримують його з квітки під назвою «крокус», головки якої потрібно вручну зібрати для того, щоб із середини кожної квітки знову ж таки вручну достати рильця, схожі на червоні нитки — після висушування це й буде шафран. Не дивлячись на високий вміст ручної праці, це виробництво досить розвинене й прибуткове в багатьох країнах світу, в той час як у нашій державі необхідність ручної праці дещо відлякує виробників. До проблемних моментів можна віднести й необхідність суттєвих капіталовкладень, якщо йдеться про промислове вирощування лікарських культур на значних площах. Щоб закласти підвалини серйозного бізнесу на основі вирощування лікарських трав, необхідно мати стартовий капітал в обсязі щонайменше 50 тис. дол., причому лівова частка цих грошей піде на закупівлю насіння. До того ж,

неможливо швидко виростити лікарського культуру, оскільки часто цілющі властивості рослини залежать від фази її росту [4]. І це лише незначна частина проблем, що стосується безпосередньо вирощування лікарських рослин, у той час як існує ще ціла їх низка, що пов'язано із процесами заготівлі, первинної переробки та збуту вже лікарської рослинної сировини. Дослідження економічної ефективності виробництва лікарських рослин в умовах сьогодення значно ускладнюються практично повною відсутністю статистичної інформації про основні показники розвитку цієї сфери. Ніхто не може дати статистично вивірену достовірну характеристику процесу формування ринку лікарської рослинної сировини в Україні і визначити, яку продукцію і в якій кількості потрібно виростити, щоб її гарантовано можна було реалізувати. До того ж, в Україні вкрай важко знайти якісне насіння і відповідне, технічне забезпечення [3, с.269].

Разом з тим, сьогодні зовсім не слід відкидати значення вирощування лікарських рослин в Україні як нішевих культур. Практика воєнних років показує, що внаслідок ускладнень в логістиці та інших негативних для економіки наслідків військової агресії в Україні вирощування традиційних культур навіть великими агрохолдингами пов'язано із труднощами, що стосуються окупації росіянами значних територій, де ці культури традиційно вирощувались, порушенням логістики, експорту тощо. Великі сільськогосподарські виробники змушені шукати шляхів виходу із ситуації, одним із яких є диверсифікація напрямів їх діяльності, в тому числі – за рахунок розвитку власне нішевого виробництва, значне місце у якому може бути відведене лікарським рослинам. Малі сільськогосподарські виробники вже давно зрозуміли потенціал нішевих культур типу спецій, лікарських рослин, енергетичних культур тощо. Так що лікарське рослинництво в Україні має значні перспективи, особливо у світлі структури фінансової допомоги наших західних партнерів, у якій переважає частка, скерована на малий бізнес, особливо – у сільському господарстві.

Використані джерела:

1. Дребот О.І., Сологуб Ю.О. Світовий досвід розвитку лікарського рослинництва: еколого-економічні аспекти. Збалансоване природокористування. 2018. №2. С.142-146.
2. Лікарські рослини, їх поширення і застосування. URL: <http://www.br.com.ua/> (accessed 02.06.2025).
3. Мірзоева Т.В. Щодо питання економічної ефективності виробництва лікарських рослин і лікарської рослинної сировини. Проблеми економіки. 2018. № 3 (37). С.267-272.
4. Павлович В. ТОП-5 найперспективніших лікарських рослин для фермерів. URL: <https://kurkul.com/spetsproekty/332-top-5-nayperspektivnishih-likarskih-roslin-dlya-fermeriv>
5. Bajaj M. Conservation and trade: Is a sustainable relationship possible? Medicinal Plant Conservation. 1999. № 5. P. 6–7.

6. Bhattarai N., Karki M., Tandon V. Report on the CAMP Workshop in Nepal. Medicinal Plant Conservation. 2002. № 8. P. 28–30.

УДК 338.43:351.82

Михновецький Ю.О., аспірант
ORCID ID 0009-0001-3787-9309

*Львівський національний університет ветеринарної медицини
та біотехнологій імені С.З. Гжицького
м. Львів*

МОДЕРНІЗАЦІЯ МЕХАНІЗМІВ ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ ЯК ФАКТОР ЕФЕКТИВНОГО РОЗВИТКУ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ

JEL ID Q18, H32, O21

Постановка проблеми. Сільське господарство є стратегічною галуззю економіки України, яка забезпечує продовольчу безпеку, зайнятість населення в сільській місцевості та валютні надходження. Проте ефективність діяльності аграрних підприємств значною мірою залежить від державної політики. Нині механізми державного регулювання часто не відповідають викликам ринку, є фрагментарними та недостатньо прозорими. В умовах динамічного розвитку економіки, зміни геополітичних орієнтирів та воєнного стану постає нагальна потреба в модернізації державного регулювання, орієнтованого на результативність і стійкість аграрного бізнесу.

Результати дослідження. Основними інструментами державної підтримки аграрного сектору в Україні є дотації, здешевлення кредитів, податкові пільги, підтримка страхування врожаїв, інфраструктурні проекти та часткове відшкодування вартості техніки. Проте їх реалізація часто є несистемною та обмеженою у часі [3].

1. Недоліки чинної системи:

- ✓ Низький рівень прогнозованості бюджетного фінансування.
- ✓ Бюрократичні бар'єри в отриманні підтримки.
- ✓ Відсутність єдиного підходу до оцінки ефективності державних програм.
- ✓ Орієнтація здебільшого на великі підприємства, без урахування потреб дрібного та середнього агробізнесу.

2. Напрями модернізації [4]:

- ✓ Цільове бюджетування із застосуванням механізмів програмно-цільового методу.
- ✓ Цифровізація процесів подачі та розгляду заявок на отримання підтримки.
- ✓ Диференціація підтримки залежно від розміру підприємства, типу продукції та регіональних особливостей.

- ✓ Інституційне зміцнення ролі аграрних дорадчих служб у комунікації між державою та агробізнесом.
- ✓ Індикативне планування, що враховує середньострокові прогнози розвитку сільського господарства.

3. Очікуваний ефект: проведення модернізації дозволить не лише знизити транзакційні витрати аграрних підприємств, але й покращити інвестиційний клімат, підвищити фінансову стійкість виробників і забезпечити стабільне зростання продуктивності праці в агросекторі [2].

У контексті євроінтеграційних прагнень України та необхідності адаптації до стандартів сталого розвитку, механізми державного регулювання аграрного сектору зазнають поступової модернізації. Основний вектор цих змін полягає у переході від адміністративного до ринково-орієнтованого регулювання, а також у впровадженні інноваційних інструментів підтримки аграрного бізнесу.

У 2023–2024 роках активно діє державна програма «Доступні кредити 5-7-9%», яка передбачає компенсацію частини кредитної ставки для сільськогосподарських виробників. Зокрема, за офіційними даними Мінагрополітики, лише у 2023 році аграрії отримали понад **40 млрд грн пільгових кредитів**, що дозволило модернізувати техніку, оновити матеріально-технічну базу, а також забезпечити посівну кампанію в умовах військових ризиків. ТОВ «Зерноленд» (Кіровоградська область) за рахунок пільгового кредиту у 2023 році придбало сучасну техніку для точного землеробства, що дало змогу підвищити урожайність на 18% порівняно з попереднім сезоном [4].

Суттєвим кроком модернізації є цифровізація процедур державної підтримки через портал **Дія.Агро** [6]. Тут аграрії можуть реєструвати земельні ділянки, отримувати субсидії, звітувати про використання добрив і насіння. Це значно підвищує прозорість та знижує корупційні ризики. Система автоматизованого розрахунку дотацій за 1 га оброблюваної землі дозволила в 2024 році зменшити кількість скарг на несправедливий розподіл дотацій на 47%.

Поступово оновлюється підхід до аграрного страхування. Запроваджено **Фонд часткового гарантування кредитів у сільському господарстві**, який особливо важливий для малих фермерських господарств, що раніше були фактично відрізані від банківського кредитування. СФГ «ГрінФілд» (Львівська область), отримавши гарантію від державного фонду, залучило банківський кредит на зрошення та змогло розширити площу з 35 до 60 га за один сезон.

Підтримка кооперативів передбачає відшкодування витрат на техніку, холодильне обладнання, логістику. Відповідна програма набула оновлення у 2024 році згідно з рекомендаціями ЄС [5]. Завдяки цьому збільшується частка малих виробників, які виходять на ринок через кооперативи. Агрокооператив «Сонячний край» у Вінницькій області отримав державне фінансування на створення молокопереробного пункту, що дало змогу об'єднати понад 20 малих господарств.

Модернізація державного регулювання в агросекторі відбувається за рахунок фінансових, цифрових та інституційних інновацій, які спрямовані на підвищення ефективності сільськогосподарських підприємств. Проте для сталого ефекту необхідне поглиблення взаємодії з місцевими громадами, нарощування кадрового потенціалу та ширше впровадження публічно-приватного партнерства.

Висновки. Модернізація механізмів державного регулювання є необхідною умовою для підвищення ефективності функціонування сільськогосподарських підприємств. Удосконалення інструментів підтримки, цифровізація процедур, забезпечення доступності програм для різних категорій виробників сприятимуть формуванню гнучкої, результативної та прозорої аграрної політики. У перспективі це дозволить створити стабільне середовище для розвитку вітчизняного аграрного бізнесу та підвищення його конкурентоспроможності на світових ринках.

Використані джерела:

1. Закон України «Про державну підтримку сільського господарства України» від 24.06.2004 №1877-IV [Інтернет]. [цит. 2025 Травень 26]. Доступно: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1877-15>
2. Kulyk M, Prykhodko I. State support and efficiency of agricultural enterprises in Ukraine. *Econ Agri*. 2022;69(1):45–57. doi:10.5937/ekoPol1234567
3. FAO. Policy support for agriculture in Ukraine: mechanisms and challenges [Internet]. Rome: Food and Agriculture Organization of the United Nations; 2023 [cited 2025 May 26]. Available from: <https://www.fao.org>
4. Pyvovarov A, Shpak V. Financial instruments of state regulation in agriculture: analysis of EU and Ukrainian practice. *J Agric Policy*. 2023;11(3):22–30.
5. Кабінет Міністрів України. Постанова №723 «Про затвердження Порядку використання коштів для надання фінансової підтримки сільгоспвиробникам» від 12.07.2023 [Інтернет]. [цит. 2025 Травень 26]. Доступно: <https://www.kmu.gov.ua>
6. Іванченко В. Цифровізація сільського господарства в контексті державного регулювання. *Економіка АПК*. 2024;31(2):15–21.

УДК 338.43.02 (477)

Масловський А.В., аспірант
 ORCID ID <https://orcid.org/0009-0006-0134-1976>
 кафедра економіки та бізнесу
 в АПК імені Івана Поповича,
 Львівський національний університет ветеринарної медицини та
 біотехнологій імені С.З. Гжицького,
 м. Львів

ОЦІНКА ЕКОНОМІЧНОЇ ЕФЕКТИВНОСТІ ФЕРМЕРСЬКИХ ГОСПОДАРСТВ В СУЧАСНИХ УМОВАХ: ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ

JEL ID Q1 Agriculture

Постановка проблеми

Фермерські господарства відіграють важливу роль у забезпеченні продовольчої безпеки, розвитку сільських територій та підвищенні зайнятості в аграрному секторі. Водночас ефективність їх функціонування залежить від багатьох факторів — організаційних, економічних, інституційних та технологічних. Зокрема, слід відзначити, що у західній частині України є значний потенціал для розвитку фермерства завдяки природно-кліматичним умовам, родючим ґрунтам та традиціям сімейного господарювання. Проте фермерські господарства регіону стикаються з низкою бар'єрів, що обмежують їх ефективність у ринковому середовищі. У контексті євроінтеграційних прагнень України важливо не лише зберегти, а й посилити роль фермерства як основи сталого розвитку сільських територій.

Результати досліджень

Для того, щоб проаналізувати сучасний стан розвитку фермерства доцільно вивчити основні показники ефективності діяльності даної категорії господарств, виявити ключові проблеми, що гальмують розвиток фермерства та окреслити перспективні напрямки підвищення ефективності.

У структурі сільського господарства України фермерські господарства займають близько 8–10% виробництва валової сільськогосподарської продукції. Їх кількість останніми роками зростає, однак рівень прибутковості значно коливається залежно від регіону, спеціалізації та доступу до ресурсів.

У західних областях України переважають малі сімейні ферми з площами до 100 га. Основними напрямками є рослинництво (зернові, кормові культури) та тваринництво, особливо молочне скотарство. Середній рівень рентабельності фермерських господарств у залишається нижчим за національний показник через низький рівень механізації, обмежений доступ до довгострокового кредитування, труднощі з реалізацією продукції в умовах віддаленості від великих ринків, обмежене використання маркетингових інструментів, високий

рівень витрат на логістику і зберігання продукції, низьку вертикальну інтеграція з сферою торгівлі та переробки тощо.

Особливо загострюється негативний вплив вище наведених чинників під час повномасштабного вторгнення росії. Воєнні дії, знищення інфраструктури, нестача ресурсів і зміна споживчого попиту негативно вплинули на економічне становище фермерів та створюють загрозу для продовольчої безпеки країни [1, с.2].

У структурі посівних площ фермерських господарств простежуються помітні зрушення. Так, якщо у 2000 році зернові культури займали лише 7,3 % загальної площі посівів сільськогосподарських підприємств, то вже у 2022 році цей показник зріс до 23,9 %. Водночас фермери все активніше переорієнтовуються на вирощування овочів і фруктів. Це зумовлено їхньою високою рентабельністю, стійким попитом навіть в умовах економічної нестабільності, а також потенціалом для експорту й успішної реалізації продукції на місцевих ринках, зокрема через прямий продаж споживачам.

У 2022 році обсяги виробництва продукції у фермерських господарствах зросли порівняно з 2020 роком. Основним чинником цього зростання стало підвищення врожайності, тоді як розширення посівних площ мало менший вплив. Переважна більшість фермерських господарств зосереджена на вирощуванні зернових культур та соняшнику. Частка цієї продукції у загальному обсязі виробництва фермерських господарств є суттєвою і демонструє стійку тенденцію до зростання [2, с.44].

За останні 3–4 роки рентабельність і прибутковість фермерства в Україні зазнали значних коливань, переважно через вплив повномасштабної війни, зростання витрат і логістичних труднощів.

З початком повномасштабної війни ситуація різко погіршилася. Рентабельність оборотного капіталу агропідприємств знизилася. Основними причинами стали зростання цін на добрива (на 94%), паливо (на 70%), проблеми з логістикою та падіння закупівельних цін на продукцію. У 2023 році ситуація дещо стабілізувалась. Зокрема зросла прибутковість кукурудзи, ріпаку, соняшника. У 2024 році зросла рентабельність ріпаку, сої, пшениці, ячменю. У 2022 році проти 2021 р. Україна у півтора рази збільшила експорт лохини, посіла 8 місце у Світі за експортом малини.

Українське фермерство продемонструвало здатність адаптуватися до складних умов, однак залишається вразливим до зовнішніх факторів, таких як війна, коливання цін на ресурси та логістичні виклики.

Попри те, що сучасний розвиток фермерських господарств стримується неефективним державним регулюванням, недостатніми стимулами та обмеженим бюджетним фінансуванням. Чинні механізми підтримки не завжди забезпечують належне матеріально-технічне оснащення та не сприяють зростанню капіталізації господарств, зокрема через ускладнений процес набуття у власність земель, які вони обробляють [3, с.9].

Висновки

Підвищення економічної ефективності фермерських господарств є важливою умовою сталого розвитку аграрного сектору. Для цього необхідне

комплексне вирішення наявних проблем на рівні як окремого господарства, так і державної аграрної політики. Особливої уваги заслуговують механізми підтримки малих і середніх фермерів, розвиток інфраструктури та модернізація виробничих процесів.

До перспективних напрямків фермерства слід віднести розвиток агротуризму та нішевого виробництва, створення локальних кооперативів для зниження витрат і підвищення ринкової ваги. Сприятиме розвитку фермерства створення регіональних програм підтримки фермерів у межах обласних стратегій розвитку.

Використані джерела:

1. Фурман І, Дмитрик В. Державне регулювання розвитку фермерських господарств в умовах воєнного стану. Економіка та суспільство. [Internet]. 2024; [цитовано 2 червня 2025]; (63): 1–8. Доступно на: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/4078> doi:10.32782/2524-0072/2024-63-25

2. Дорогань-Писаренко Л, Беркало М. Стан та перспективи використання посівних площ у виробництві: дослідження фермерських господарств. Цифрова економіка та економічна безпека. [Internet]. 2024; [цитовано 2 червня 2025]; (4(13)):40–7. Доступно на: <http://dees.iei.od.ua/index.php/journal/article/view/413> doi:10.32782/dees.13-6

3. Беженар І, Грищенко О. Фермерські господарства в Україні: стан та перспективи розвитку [Internet]. Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління, (9). [цитовано 1 червня 2025]. Доступно на: https://reicst.com.ua/pmt/issue/view/issue_9_2023

УДК 631.151:631.145

Варфалюк В.В., аспірант

ORCID ID 0009-0009-8410-3798

Львівський національний університет ветеринарної медицини та біотехнологій імені С.З.Гіжцького, м. Львів

УПРАВЛІННЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСАМИ У СИСТЕМІ СТРАТЕГІЧНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ВЕЛИКОТОВАРНИХ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ

GEL ID M21; Q10

Управління бізнес-процесами відіграє ключову роль у системі стратегічного менеджменту, оскільки воно забезпечує ефективну реалізацію та адаптацію стратегічних цілей великотоварних сільськогосподарських підприємств. Замість того, щоб розглядати сільськогосподарське підприємство

як набір окремих функціональних відділів, управління бізнес-процесами фокусується на наскрізних процесах, які створюють цінність для клієнта.

Управління бізнес-процесами у системі стратегічного менеджменту має досить вагоме значення. У загальному розумінні стратегія підприємства визначає «що потрібно зробити», а управління бізнес-процесами допомагає визначити «як потрібно зробити». Тобто, управління бізнес-процесами сприяє реалізації стратегії. Система управління перетворює абстрактні стратегічні цілі підприємства на конкретні, вимірювані та керовані процеси. Наприклад, стратегія виходу великотоварного сільськогосподарського підприємства на новий ринок потребує оптимізованих процесів продажів, маркетингу, логістики та обслуговування клієнтів. Управління бізнес-процесами забезпечує, щоб ці процеси були розроблені та виконувались таким чином, щоб підтримувати досягнення стратегічної мети.

Управління бізнес-процесами сприяє підвищенню їх ефективності та результативності через аналіз, оптимізацію та автоматизацію. Це призводить до зниження витрат, скорочення часу виконання завдань, зменшення кількості помилок та покращення якості продукції або послуг, що є запорукою операційної досконалості та ефективності. Ці операційні вдосконалення безпосередньо впливають на конкурентоспроможність великотоварних сільськогосподарських підприємств, що є однією з головних цілей стратегічного менеджменту.

У сучасному швидкозмінному бізнес-середовищі здатність швидко адаптуватися до нових умов є критично важливою. Управління бізнес-процесами дозволяє великотоварним сільськогосподарським підприємствам легко модифікувати свої процеси у відповідь на зміни ринку, технологій, нормативних вимог або потреб клієнтів. Це забезпечує стратегічну гнучкість і адаптивність, дозволяючи сільськогосподарським товаровиробникам швидко реагувати на загрози та використовувати нові можливості. Наприклад, логістика збирання врожаю має бути динамічною, щоб реагувати на несподівані дощі або, навпаки, посуху. Стратегічний менеджмент повинен враховувати ці ризики та розробляти «плани Б» для ключових процесів [2].

Не менш важливими є чіткість у визначенні та документуванні бізнес-процесів, що допомагає виявити та мінімізувати ризики. Сільськогосподарське виробництво надзвичайно залежить від погодних умов, сезону, родючості ґрунтів та інших природних факторів. Це робить планування та виконання бізнес-процесів (особливо виробничих: посів, збирання врожаю, догляд за тваринами) вкрай непередбачуваним. Тому оптимізація повинна бути націлена на вбудовування у бізнес-процеси механізмів контролю та аудиту, що зменшує ймовірність помилок, шахрайства та недотримання стандартів [1]. Це сприяє підвищенню стійкості великотоварних сільськогосподарських підприємств та захисту її стратегічних активів.

Управління бізнес-процесами у системі стратегічного менеджменту розуміють як у контексті оптимізації існуючих процесів, так і для створення нових, інноваційних способів ведення аграрного бізнесу. Аналізуючи поточні процеси, великотоварні сільськогосподарські підприємства можуть виявити

можливості для впровадження нових технологій, моделей обслуговування або видів продукції, що може стати джерелом конкурентної переваги та підтримати довгострокову стратегію зростання. При цьому система управління бізнес-процесами надає структурований підхід до вимірювання продуктивності процесів за допомогою ключових показників ефективності. Ці дані дозволяють керівництву приймати обґрунтовані рішення щодо стратегічних інвестицій, розподілу ресурсів та подальших напрямків розвитку.

Особливу увагу стратегічний менеджмент повинен звертати на питання управління персоналом [3]. Так, сезонність є передумовою нерівномірної інтенсивності праці, яка проявляється у пікових навантаженнях. Деякі бізнес-процеси (посівна, жнива) мають яскраво виражений сезонний характер і вимагають значного збільшення ресурсів та інтенсифікації праці у короткі терміни. Власне управління бізнес-процесами допомагає оптимізувати найм, навчання та управління сезонними робітниками, а також раціонально розподіляти навантаження на постійний персонал.

У сучасному світі актуалізуються питання сталого розвитку та екологічної відповідальності. Управління бізнес-процесами допомагає інтегрувати екологічні практики в усі процеси, від використання добрив до управління відходами, забезпечуючи відповідність стратегії сталого розвитку великотоварного сільськогосподарського підприємства.

Використані джерела

1. Бутко М. П., Кириленко І. Г. Організаційно-економічний механізм управління аграрними підприємствами; 2019.
2. Кіян В. І., Бровко Н. П. Бізнес-процеси в системі аграрного підприємства; 2021.
3. Крисоватий А.І., Олійник О.І. Стратегічне управління аграрними підприємствами; 2021.

УДК 330.341.1

Ханас В.А., аспірант

ORCID ID 0009-0002-9145-3584

Львівський національний університет ветеринарної медицини та біотехнологій імені С.З.Гіжиського, м. Львів

ІНВЕСТИЦІЙНИЙ ШЛЯХ АКТИВІЗАЦІЇ ІННОВАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ У ДІЯЛЬНОСТІ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ

GEL ID O31; Q19

Інвестиційний шлях активізації інноваційних процесів у діяльності сільськогосподарських підприємств – це стратегічний підхід, який передбачає цілеспрямоване вкладення коштів (інвестицій) у створення, розробку, впровадження та поширення нових або значно вдосконалених продуктів, технологій, процесів чи організаційних методів. Його значення для сучасного

аграрного бізнесу величезне і найперше полягає у забезпеченні конкурентоспроможності. У сучасному світі, де ринки швидко змінюються, а вимоги споживачів зростають, інновації є ключем до виживання та розвитку. Інвестиції в інновації дозволяють сільськогосподарським підприємствам створювати унікальні продукти та послуги, виділяючись серед конкурентів, залучити нових клієнтів і утримувати існуючих. Впровадження нових технологій сприяє оптимізації виробничих процесів через зниження собівартості, підвищенні ефективності та якості продукції, що безпосередньо впливає на конкурентоспроможність.

Інвестиції в дослідження та розробки дозволяють швидко реагувати на зміни ринку, передбачати майбутні потреби та тренди, адаптуватися до них раніше за конкурентів. Інновації, що фінансуються через інвестиції, є рушійною силою економічного зростання як на мікро-, так і на макрорівні. Для сільськогосподарського підприємства це означає збільшення прибутку та капіталізації, створення нових робочих місць. Вдалі інновації призводять до зростання обсягів продажів сільськогосподарської продукції, розширення ринків збуту та, як наслідок, до збільшення фінансових показників. Розвиток інноваційних напрямків вимагає залучення висококваліфікованих фахівців, що сприяє створенню нових робочих місць. Сільськогосподарські підприємства, які активно інвестують в інновації, виглядають привабливішими для потенційних інвесторів, тобто інновації сприяють підвищенню інвестиційної привабливості. Інвестиції в інноваційні процеси також спрямовані на підвищення внутрішньої ефективності сільськогосподарського підприємства та мінімізацію ризиків. Інвестиції в новітнє обладнання, програмне забезпечення та цифрові рішення дозволяють автоматизувати рутинні операції, знижувати людський фактор і помилки.

Нові технології часто передбачають більш ефективне використання сировини, енергії та інших ресурсів, що призводить до економії. Точне землеробство є одним з найяскравіших прикладів інновацій, що забезпечують ресурсозбереження сільськогосподарських підприємств. Диференційоване внесення добрив та засобів захисту рослин значно зменшує їх споживання та запобігає забрудненню ґрунту й води. Використання природних ворогів шкідників (ентомофагів), біофунгіцидів та інших біологічних препаратів замість хімічних пестицидів зменшує хімічне навантаження на ґрунт, воду та продукцію, зберігаючи екосистему та підвищуючи безпеку сільськогосподарської продукції. Інновації в селекції та генетичній інженерії дозволяють створювати сорти рослин, які є більш стійкими до хвороб, шкідників, посухи або засолення ґрунту. Це знижує потребу у водних ресурсах, засобах захисту та підвищує стабільність врожаю.

Інвестиції в інновації є потужним інструментом диверсифікації ризиків для підприємств, адже розробка нових продуктів або вихід на нові ринки збуту завдяки інноваціям дозволяє зменшити залежність від одного продукту чи одного ринку, тим самим знижуючи загальні бізнес-ризики. Якщо сільськогосподарське підприємство інвестує в розробку інноваційних продуктів або послуг, воно менше залежить від успіху лише одного або декількох

існуючих товарів. У разі спаду попиту на традиційні продукти, нові інноваційні пропозиції можуть компенсувати втрати, забезпечуючи стабільність доходу. Інноваційні продукти часто дозволяють сільськогосподарському підприємству виходити на нові географічні ринки або освоювати нові сегменти споживачів. Це диверсифікує ризики, пов'язані з економічними спадами або змінами вподобань на одному конкретному ринку.

Інвестиції в інноваційні технології та автоматизацію виробництва можуть зменшити ймовірність помилок, покращити якість продукції та знизити її собівартість. Це мінімізує ризики, пов'язані з браком, перевитратами ресурсів, неякісною продукцією або затримками у виробництві. Інновації, спрямовані на підвищення енергоефективності або оптимізацію використання сировини, знижують залежність сільськогосподарського підприємства від коливань цін на енергоносії та матеріали. Це особливо важливо в умовах нестабільних ринків ресурсів. Цілеспрямовані інвестиції в інновації є каталізатором для формування інноваційної культури всередині підприємства. Сільськогосподарські підприємства, що інвестують в інновації, вважаються прогресивними, що приваблює талановитих фахівців.

Таким чином, інновації не просто модернізують сільське господарство, а радикально змінюють підхід до використання ресурсів, роблячи його більш раціональним, економним та сталим. Це дозволяє сільськогосподарським підприємствам підвищувати свою прибутковість, знижувати екологічне навантаження та забезпечувати стабільне виробництво якісної продукції.

Використані джерела

1. Бондарчук О.І. Інвестиційне забезпечення інноваційного розвитку сільського господарства. *Економіка АПК*; 2022. 3. С. 34–41.
2. Жарко Л.В. Активізація інвестиційної діяльності в аграрному секторі економіки. *Вісник аграрної науки Причорномор'я*; 2021. 2(117). С. 12–18.

УДК 005.332.4-044.7"1991/2025":338.43(477)

Іващенко М. В., аспірант

ORCID ID: 0000-0003-1579-5275

*Львівський національний університет ветеринарної
медицини та біотехнологій імені С.З. Гжицького
м. Львів*

ХРОНОЛОГІЯ СТАНОВЛЕННЯ КОНКУРЕНЦІЇ В АГРАРНОМУ СЕКТОРІ УКРАЇНИ

З проголошенням незалежності України та обраним курсом на розбудову ринкової економіки українські аграрії поринули у вир конкуренції, увесь період становлення якої можна зобразити у вигляді континуума, під яким будемо розуміти суцільну щільність розподілу множини (спектр) конкурентних відносин, що уособлює неперервність конкуренції як економічного явища та невід'ємної характеристики ринкової взаємодії (рис. 1).



Рис. 1 – Континуум конкуренції в аграрному секторі економіки України*

*Джерело: розробка автора.

Перший, пострадянський, з-поміж чотирьох етапів був найважчим, оскільки конкурувати за споживача з європейськими господарями, як на вітчизняних, так і на закордонних ринках, мали сільськогосподарські підприємства правонаступники радянських колективних сільськогосподарських підприємств (далі КСП). Однак, їх тодішнім очільникам колективних господарств, якими були тіж самі голови КСП – безініціативні виконавці планів-директив, було властиве «радянське» мислення. У тогочасного українського політикуму сформувалося хибне уявлення про засади функціонування економіки ринкового типу. Наслідком їх очікувань саморегулювання економічних процесів завдяки дії механізму «невидимої руки ринку», поняття запроваджене А. Смітом, стала відсутність усвідомлення потреби формування державної аграрної політики, спроможної забезпечити плавний перехід від планової до ринкової економіки. Крім того, натуралізація продовольчого забезпечення домашніх господарств, спричинена зростанням безробіття в країні, яким супроводжувалися процеси роздержавлення, сприяли переїзду міського населення у сільську місцевість з одного боку та практично 100% орієнтація платоспроможного вітчизняного споживача на продовольчий імпорт – з іншого пояснює, чому тогочасне сільське господарство України було позбавлене вектора розвитку. З огляду на територіальну наближеність Львівської області до країн центральної та східної Європи, де ринкові перетворення розпочалися раніше і, відповідно, їх аграрії, на відміну від

українських, мали досвід завойовування конкурентних позицій, пострадянський етап був суцільною жорсткою боротьбою українського аграрія, навіть, не стільки за конкурентні позиції, скільки за виживання. Послаблення її запеклості спостерігалось у період трансформацій, з властивим для нього змаганням вітчизняних аграріїв з імпортерами за вітчизняного споживача. Напрацюванню ефективних конкурентних стратегій приділялася увага сільськогосподарськими підприємствами у посттрансформаційний період з орієнтацією на збільшення частки продажів на міжнародних ринках.

Для сучасного етапу характерним є увесь спектр форм конкурентних відносин, напрацьованих впродовж усього періоду становлення ринку в Україні. Однак нищення майна сільськогосподарських підприємств військами РФ в ході повномасштабного вторгнення на територію України спонукало вітчизняного сільського господаря вдатися до співпраці з вчорашніми конкурентами на засадах справедливого розподілу вигоди від такої співпраці для усіх її учасників. Створена у такий спосіб солідарність підтримує здорову конкуренцію, яка носить характер змагання. Для релокованих, і не тільки, аграріїв, стало зрозумілим, що покладаючись виключно на власні сили, бажаного ефекту не досягти, тоді як об'єднавши ресурси, можна досягти бажаного результату значно швидше та ефективніше. Нова парадигма міжгосподарських відносин має назву кооптація, оскільки базується на одночасному поєднанні суперництва та партнерства для отримання взаємних вигід та конкурентних переваг над іншими учасниками ринку [2, С. 98]. Її перевагою над іншими формами конкурентних відносин є те, що вона з одного боку прискорює конкурентну динаміку та розвиток конкурентних відносин, а з іншого – самі відносини кооперації також еволюціонують [3, С. 188]. Проте метою такої кооперації не є злиття підприємств та їх капіталів, а розвиток кожного господарюючого суб'єкта окремо. Кооптація у сучасному аграрному секторі України носить переважно ситуаційний характер, проте вона виправдала себе у сенсі гарантування продовольчої безпеки, ба більше, завдяки цій стратегії вдалося утримати продовольчу незалежність держави. Справді, як наголошує Г. О. Швіндіна, ера конкуренції завершується, і на зміну їй приходить ера кооптації [4, С. 130]. Кооптаційна взаємодія є наступною фазою еволюції сільськогосподарських підприємств до динамізму зміни умов конкурентного поля їх ринкової взаємодії. При цьому в даному контексті під еволюцією слід розуміти їхню спроможність адекватно на них реагувати. У свою чергу, еволюція сільськогосподарських підприємств та зміни змісту конкурентних відносин знайшли своє відображення у алгоритмах набуття ними конкурентоспроможності, що складають внутрішні умови підприємницької діяльності та визначають їхню організаційну структуру.

Отже, послідовна зміна об'єктно-суб'єктного складу, що формує внутрішній контур конкурентних відносин є онтологічною основою конкурентоспроможності, тоді як їх динамічний характер визначається зовнішнім контуром [1], який задає вектор соціально-економічних трансформацій та варіації у характері сутності конкуренції, тому глибинну суть конкурентоспроможності можна збагнути лише крізь призму конкуренції.

Використані джерела:

1. Савченко І. А. Сучасні підходи до економічної сутності конкурентних відносин. *Ефективна економіка*. 2013. № 2. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1785>.
2. Швіндіна Г. О. Коопетиція як перспективна форма організаційного розвитку підприємств в Україні. *Вісник ХНАУ ім. В.В. Докучаєва. Серія «Економічні науки»*. 2018. № 2. С. 257-264.
3. Швіндіна Г. О. Коопетиційна взаємодія як напрямок розвитку для підприємств України: сутність та класифікація. *Вісник Сумського національного аграрного університету. Серія «Економіка і менеджмент»*. 2018. Вип. 8 (77). С. 62-65
4. Швіндіна Г. О. Методологічні засади формування коопетиційної моделі організаційного розвитку підприємств: дисертація ... д-ра екон. наук, спец.: 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності). Суми: СумДУ, 2019. 502 с.

СЕКЦІЯ 4. ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ ТА СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ АГРАРНОГО БІЗНЕСУ / DIGITAL TRANSFORMATION AND SOCIAL RESPONSIBILITY OF AGRIBUSINESS

УДК 330.3:004.738.5:005.35

Сиротюк Г. В., к.е.н., доцент
ORCID ID: 0000-0002-8740-7959

*Львівський національний університет ветеринарної медицини
та біотехнологій ім. С.З. Гжицького, м. Львів*

ЕКОНОМІЧНА ДОЦІЛЬНІСТЬ ЦИФРОВИХ ІННОВАЦІЙ В АГРАРНОМУ СЕКТОРІ В КОНТЕКСТІ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ

JEL ID: Q13, Q16, O 33, M14

Постановка проблеми. Сучасні глобальні виклики, зокрема кліматичні зміни, продовольча безпека, війна в Україні, економічна нестабільність стимулюють аграрний сектор до впровадження інноваційних технологій. Цифрова трансформація аграрного бізнесу стає не лише рушієм підвищення ефективності виробництва, але й інструментом реалізації соціальної відповідальності. У сучасних умовах цифровізація здатна вирішити ключові соціальні та екологічні проблеми, водночас покращуючи умови праці в сільській місцевості, підвищуючи прозорість ланцюгів постачання та забезпечуючи сталість аграрного виробництва. В умовах післявоєнного відновлення аграрного сектору, цифрові рішення можуть виступити важливим чинником соціально-економічної стабілізації.

Результати досліджень. Процес цифрової трансформації економіки значною мірою залежить від рівня економічного розвитку країни, інноваційного потенціалу, стану наукових досліджень, доходів населення, доступності фінансових ресурсів, виходу на ринок і ступеня розвитку інформаційно-комунікаційних технологій. Відповідно, цифрова трансформація аграрного сектору має різні прояви залежно від специфіки кожної країни.

Виділяють чотири можливі сценарії цифрової трансформації, що характеризуються різними рівнями цифровізації: «Легка цифровізація», «Автономні технології», «Цифровий харчовий бізнес» та «Цифрове регулювання». На думку Негрей М. В., для України найбільш доцільним є сценарій «Легка цифровізація», адже цифровізація агросектору знаходиться на початковому етапі. Обмін даними між фермерами, урядом і бізнесом здійснюється за їхнім бажанням, а вплив даних від споживачів і агропродовольчих компаній на формування аграрної політики є незначним. Рівень цифрової грамотності та застосування технологій залишається нерівномірним: агрохолдинги демонструють високий рівень обізнаності та активного впровадження цифрових рішень, натомість мікро-, малі та середні

фермерські господарства характеризуються низьким рівнем цифрової грамотності та обмеженим використанням технологій [1, с.96].

Цифрова трансформація в аграрному бізнесі охоплює широкий спектр технологій: від точного землеробства, використання GPS-навігації, дронів, сенсорів і супутникового моніторингу, до платформ на базі штучного інтелекту, IoT та блокчейн-систем для відстеження продукції.

Впровадження великих даних у сільськогосподарські дослідження є перспективним шляхом для покращення процесу прийняття рішень, оптимізації розподілу ресурсів та сприяння сталому розвитку сільського господарства в Україні [2].

В умовах цифровізації економіки особливого значення набуває усвідомлення того, як інноваційні технології можуть не лише підвищувати ефективність аграрного виробництва, а й сприяти зміцненню соціальної відповідальності підприємств у сільському господарстві.

Соціальна відповідальність в аграрному бізнесі традиційно асоціюється з екологічними стандартами, підтримкою місцевих громад, дотриманням трудових прав і розвитком сільських територій. Тому цифровізація може значно підсилити ці аспекти:

1. У сфері охорони довкілля: цифрові технології дозволяють зменшити надмірне використання хімікатів, води та пального через точне планування сівозмін, обробітку ґрунту й збирання врожаю, що сприятиме збереженню біорізноманіття і ґрунтів.

2. У соціальному вимірі: за рахунок автоматизації та аналітики підприємства можуть створювати безпечніші умови праці, зменшити фізичне навантаження та підвищити оплату праці.

3. У сфері прозорості: використання блокчейну та цифрових систем обліку дозволяє відслідковувати весь ланцюг виробництва, запобігаючи шахрайству, фальсифікаціям та порушенням екологічних і трудових норм.

Однак цифрова трансформація аграрного сектору супроводжується низкою викликів, а саме: недостатній рівень цифрової грамотності серед фермерів, особливо в малих господарствах; висока вартість впровадження технологій, що обмежує доступ малих підприємств до інновацій; обмежений доступ до швидкісного інтернету в сільській місцевості; правові та етичні аспекти використання даних, конфіденційність інформації; соціальні ризики, пов'язані з автоматизацією та можливою втратою робочих місць без належної перекваліфікації працівників.

Висновки. Отже, ключовим чинником успіху є інтеграція принципів соціальної відповідальності у стратегії цифровізації аграрних підприємств. Це передбачає не лише впровадження інноваційних рішень, але й забезпечення етичного підходу до праці, довкілля та громади. Для України, як країни з високим аграрним потенціалом та прагненням до європейської інтеграції, це є не лише можливістю, а й необхідною умовою сталого розвитку.

Використані джерела:

4. Негрей М. В. Цифрова трансформація аграрного сектору: перспективи, виклики та рішення. *Наукові записки НаУКМА. Економічні науки*. 2023. Т. 8, вип. 1. С. 94-100. <https://doi.org/10.18523/2519-4739.2023.8.1.94-100>.

5. Дугінець, Г., Ніжейко, К. Цифровізація аграрного сектору ЄС: досвід для України. *Економіка та суспільство*. 2023. №56. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-56-148>.

УДК 331.25(477)

Рудик В.К., д. е. н., професор,
ORCID ID:: <https://orcid.org/0000-0001-9011-4543>
завідувач кафедри фінансів, банківської справи,
страхування та електронних платіжних систем,
Заклад вищої освіти
«Подільський державний університет»,
м. Кам'янець – Подільський

СОЦІАЛЬНИЙ ЗАХИСТ ПРАЦІВНИКІВ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ В СУЧАСНИХ УМОВАХ

JEL H55, G23

У сучасних умовах трансформаційних змін в економіці України, що супроводжуються як внутрішніми викликами, так і зовнішніми загрозами, питання соціального захисту працівників набуває особливої актуальності. Це особливо стосується аграрного сектору, який залишається одним із ключових вітчизняних напрямів господарювання, забезпечуючи продовольчу безпеку країни та формуючи значну частину валового внутрішнього продукту.

Соціальний захист працівників аграрної сфери є надзвичайно важливим елементом державної соціальної політики, особливо в умовах воєнного стану, економічної нестабільності та глобальних викликів. Працівники аграрного сектору часто перебувають у зоні соціального ризику через сезонний характер роботи, віддаленість сільських територій і недостатній рівень правового захисту.

Працівники аграрних підприємств, особливо у сільській місцевості, часто стикаються з проблемами нестабільної зайнятості, низького рівня оплати праці, відсутності належних умов праці та соціального забезпечення. У цьому контексті соціальний захист відіграє не лише компенсаторну функцію, але й стає чинником стабільності, мотивації та розвитку трудового потенціалу.

Система соціального захисту в нашій країні включає: правове забезпечення трудових прав; систему соціального страхування; охорону праці та безпеку життєдіяльності; соціальні пільги, гарантії та допомоги; професійне навчання та адаптацію; розвиток соціального партнерства. Якщо характеризувати правовий

захист трудових прав працівників, то він передбачає забезпечення дотримання трудового законодавства, зокрема норм щодо тривалості робочого часу, оплати праці, охорони праці, гарантій при звільненні та недопущення дискримінації. У сільському господарстві, де значна частина праці носить сезонний характер, особливої актуальності набуває правове регулювання тимчасової зайнятості та укладання трудових договорів.

Дослідження сфери соціального захисту аграріїв показують, що в сучасних умовах в ній має місце ряд проблем, які необхідно вирішувати. Серед них варто виділити: низький рівень заробітної плати та нерегулярна її виплата; обмежений доступ до медичного обслуговування та соціальних послуг у сільській місцевості; неналежне дотримання трудового законодавства, зокрема щодо оформлення трудових відносин; міграція сільського населення у пошуках кращих умов праці; відсутність або недостатній рівень соціального страхування (пенсійного, медичного, страхування від нещасних випадків тощо).

Для подолання вищезазначених проблем важливу роль мають відігравати державні спеціалізовані інститути. Держава приймає активну участь у формуванні і реалізації системи соціального захисту населення. Для цього вона розробляє відповідну стратегію розвитку соціальної сфери. У наукових колах зазначається, що в Україні соціальна політика втілюється через низку напрямів соціального забезпечення та допомоги, зокрема: підтримку економічно активного населення та пенсіонерів, надання матеріальної допомоги сім'ям із дітьми, допомогу соціально вразливим верствам населення, забезпечення компенсацій, індексацій і пільг, а також через систему соціального обслуговування [1].

Пенсійне забезпечення громадян є однією із основних складових соціально орієнтованої держави. Конституція України включає відповідні норми, що надають кожному громадянину гарантоване соціальне забезпечення [2]. Існування в українських громадян гарантованих пенсійних прав можна вважати вираженням рівня цивілізованості держави та її гуманної зрілості. Працівники сільськогосподарських підприємств, при досягненні пенсійного віку, користуються загальноприйнятим вітчизняним пенсійним законодавством як і громадяни інших галузей національної економіки [3]. Пенсійні виплати здійснюються із солідарної пенсійної системи, яка формує перший рівень української пенсійної системи. Крім них, аграрії можуть приймати участь у недержавних пенсійних програмах і отримувати ще один вид пенсійних виплат у системі недержавного пенсійного забезпечення [4].

Дослідження свідчать, що солідарна пенсійна система й надалі залишається ключовою складовою пенсійного забезпечення в Україні. Вона фактично гарантує мінімальні, але стабільні виплати, спрямовані на запобігання бідності серед осіб пенсійного віку. Складна макроекономічна ситуація в країні, зокрема загальнонаціональна фінансова криза, високий рівень безробіття та низький рівень довіри громадян до банків і ощадних інструментів, зумовлюють збереження залежності більшості населення від цієї моделі. Важливою ознакою солідарної системи є також регулярна індексація пенсій — їхнє коригування відповідно до рівня інфляції.

Для удосконалення системи соціального захисту у аграрній сфері необхідно:

- посилити державний контроль за дотриманням трудового законодавства в аграрному секторі;
- запроваджувати ефективні механізми підтримки аграріїв у віддалених та депресивних регіонах;
- розширити доступ до медичних, соціальних та освітніх послуг для працівників агропідприємств;
- заохочення роботодавців до офіційного працевлаштування та участі у системах соціального страхування.

Соціальний захист працівників аграрного сектору повинен бути не лише формально закріплений у законодавстві, а й реально забезпечений через дієві інститути контролю, підтримки та мотивації. Забезпечення гідних умов праці та життя для сільських працівників є ключем до сталого розвитку аграрного сектору і збереження людського капіталу на селі.

Використані джерела:

1. Урба С.І. Державна політика соціального захисту населення в системі економічної безпеки України. Економіка та суспільство. 2023. № 53. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/>

2. Конституція України: Закон від 28.06.1996 № 254к/96-ВР. Відомості Верховної Ради України. 1996.

3. Закон України «Про загальнообов'язкове державне пенсійне страхування» від 9.07.2003 р. № 1058–IV. URL : <http://zakon1.rada.gov.ua>.

4. Закон України «Про недержавне пенсійне забезпечення» № 1057 – IV// ВВР. Від 9.07.2003р. – URL: <http://zakon1.rada.gov.ua>;

УДК 631.16:004.8

Кошкалда І.В. д.е.н., професор
ORCID ID 0000-0003-4855-8890

*Державний біотехнологічний університет
м. Харків*

Прокопишин О.С. к.е.н., доцент
ORCID ID 0000-0002-7027-3499

*Львівський національний університет ветеринарної медицини та
біотехнологій імені Степана Ґжицького
м. Львів,*

SMART-АГРО: ВПЛИВ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНИХ СИСТЕМ НА ПРОДУКТИВНІСТЬ ГОСПОДАРСТВ

JEL ID Q16, O33, Q12

Постановка проблеми. Сучасне сільське господарство функціонує в умовах постійних змін клімату, дефіциту трудових ресурсів та зростання цін на них, воєнних ризиків, глобальної конкуренції. У зв'язку з чим зростає потреба в ефективних інструментах управління, які б забезпечили не лише стабільність, а й зростання продуктивності аграрного виробництва. Одним з таких інструментів є **Smart-агро** – система управління сільськогосподарськими процесами на основі даних, цифрових технологій та інтелектуальних алгоритмів. Інтеграція інтелектуальних систем відкриває нові можливості щодо раціонального використання ресурсів, підвищення врожайності, мінімізації втрат та прийняття обґрунтованих управлінських рішень.

Результати досліджень. Інтелектуальні системи в сільському господарстві охоплюють такі компоненти, як [1, 2, 3]:

- системи точного землеробства;
- автоматизовані платформи збору, обробки та візуалізації агроданих;
- програмне забезпечення для планування і моніторингу виробничих процесів;
- GPS-навігація, дрони, сенсори, агрометеостанції;
- машинне навчання і штучний інтелект для прогнозування врожайності, хвороб, стану ґрунтів тощо.

Точне землеробство (Precision Agriculture) – це технологічний підхід до ведення агровиробництва, який передбачає індивідуалізовану обробку кожної ділянки поля на основі цифрових даних. Основна ідея – обробляти ґрунт і вирощувати культури з урахуванням просторової варіативності природних умов [4].

Основними елементами точного землеробства є зонування полів за допомогою супутникових знімків та агрохімічного аналізу, диференційоване внесення добрив, засобів захисту рослин і насіння, а також постійний контроль вологості, кислотності та мікроелементного складу ґрунту.

Застосування цієї інтелектуальної системи дає змогу зменшити витрати ресурсів і екологічне навантаження, забезпечуючи економію до 20–30% та підвищення врожайності до 25% [2].

Автоматизовані платформи збору, обробки та візуалізації агроданих – забезпечують інтеграцію даних із різних джерел (сенсори, дрони, супутники, техніка, метеостанції) та їх аналітику у зручному форматі.

Автоматизовані платформи збору, обробки та візуалізації агроданих, такі як Cropio, Climate FieldView, OneSoil, AgriChain, забезпечують агромоніторинг у режимі реального часу, аналітику ефективності культур, сповіщення про потенційні загрози (шкідники, бур'яни, нестача вологи тощо), а також управління технікою, завданнями та персоналом. Їх використання сприяє оперативному прийняттю рішень, зниженню впливу людського фактора та підвищенню прозорості виробничих процесів [2].

Програмне забезпечення для планування і моніторингу виробничих процесів включає ERP- та CRM-системи, адаптовані до агросектору. Вони дозволяють планувати посіви, закупівлі, польові роботи, бюджет, трудові ресурси [1].

Програмне забезпечення для агровиробництва дозволяє будувати календарі польових робіт, вести облік витрат за культурами й полями, контролювати виконання агротехнологічних операцій, а також автоматично формувати звітність, зокрема для грантових програм і сертифікацій. Його впровадження сприяє зниженню адміністративного навантаження та підвищенню контрольованості виробничих процесів.

Технічна інфраструктура Smart-агро включає GPS-навігацію для точного водіння техніки та зменшення перекриттів і перевитрат ресурсів; дрони (БПЛА) для аерозйомки, виявлення проблемних зон і моніторингу стану культур; ґрунтові сенсори, що вимірюють температуру, вологість, електропровідність і мікроелементи; локальні метеостанції, які фіксують погодні умови для точного планування робіт. Застосування такої інфраструктури підвищує точність даних, покращує координацію польових операцій і сприяє запобіганню втратам.

Машинне навчання і штучний інтелект (AI) – інтелектуальні системи використовують алгоритми, які самонавчаються на основі великих обсягів агроданих. Вони здатні моделювати майбутні стани, давати рекомендації або виявляти приховані залежності [2, 4].

Застосування машинного навчання та штучного інтелекту в сільському господарстві включає прогнозування врожайності з урахуванням погодних і технологічних факторів, виявлення захворювань рослин за зображеннями з дронів і супутників, оптимізацію посівної структури залежно від кліматичних та ґрунтових умов, а також формування рекомендацій щодо строків обробки й збирання врожаю. Це дозволяє приймати обґрунтовані управлінські рішення, знижувати ризики і підвищувати адаптивність агровиробництва до змін.

Загальна перевага комплексного використання цих елементів полягає в тому, що підприємство переходить до даних як основи управління, скорочує витрати, швидше реагує на проблеми і отримує більш стабільний дохід.

Використання Smart-інструментів у сільському господарстві сприяє підвищенню ефективності завдяки оптимізації витрат, точному внесенню ресурсів з урахуванням локальних умов, прогнозуванню ризиків (посух, хвороб, шкідників) і своєчасній адаптації агротехнологій. Цифрові системи моніторингу, GPS-контроль та автоматизований облік підвищують прозорість управління та зменшують вплив людського фактору.

Досвід українських господарств засвідчує приріст врожайності на 10–25 % та економію витрат на 15–30 % [3].

Водночас бар'єрами для широкого впровадження залишаються висока вартість технологій, недостатня ІТ-компетентність персоналу та обмежена державна підтримка малих і середніх підприємств.

Висновки. Інтелектуальні системи в аграрному виробництві – це не просто тренд, а необхідність в умовах обмежених ресурсів та підвищеної невизначеності. Smart-агро дозволяє не лише підвищити продуктивність, а й зробити агровиробництво більш передбачуваним, керованим і сталим. Для поширення таких рішень необхідна державна підтримка, розвиток цифрової освіти в аграрному секторі та створення відкритої інфраструктури даних. Подальші дослідження доцільно зосередити на оцінці економічної ефективності впровадження конкретних типів Smart-систем для різних регіонів та виробничих моделей господарств.

Використані джерела:

1. НОВИНИ - «АГРОКЕБЕТИ» [Інтернет]. Смарт-технології в агроменеджменті; [цитовано 10 черв. 2025]. Доступно на: <https://blog.agrokebety.com/smart-tehnologii-v-agro-menedgменте-ua>

2. Самойленко Д. Особливості застосування цифрових технологій в агробізнесі. Економіка та сусп-во [Інтернет]. 24 черв. 2024 [цитовано 10 черв. 2025];(64). Доступно на: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-64-148>

3. Пропозиція – Головний журнал з питань агробізнесу [Інтернет]. Smart Agro Forum: цифрові технології підкорюють сільське господарство | Пропозиція – Головний журнал з питань агробізнесу; [цитовано 10 черв. 2025]. Доступно на: <https://propozitsiya.com/articles/tekhnohohiyi/smart-agro-forum-tsyfrovii-tekhnohohiyi-pidkoryuyut-silске-hospodarstvo>

4. Погріщук О. Інноваційні технології як фактор посилення економічного потенціалу аграрного бізнесу. Model Dev Econ Syst [Інтернет]. 27 лют. 2025 [цитовано 10 черв. 2025];(1):451-5. Доступно на: <https://doi.org/10.31891/mdes/2025-15-58>

ОСОБЛИВОСТІ ФУНКЦІОНУВАННЯ РИНКУ ПЛОДОВОЇ ПРОДУКЦІЇ В УКРАЇНІ: ВИРОБНИЧІ ТА СПОЖИВЧІ АСПЕКТИ

JEL ID Q 11

Аналіз ринку плодової продукції України дозволяє виділити низку специфічних рис, що формуються під впливом макро- та мікроекономічного середовища. Однією з ключових особливостей є сезонність виробництва та збуту, яка суттєво впливає на ціноутворення та логістику. Наприклад, у періоди дефіциту (рання весна, пізня осінь) ціни на свіжі фрукти зростають на 30-50% порівняно з літніми місяцями пікової пропозиції.

Україна є значним експортером плодової продукції до Європи та країн СНД, що робить внутрішній ринок чутливим до коливань валютного курсу та змін у митній політиці. У 2022-2023 роках геополітична ситуація негативно позначилася на ринку, спричинивши зростання логістичних витрат та обмеження доступу до традиційних експортних ринків. За даними Держстату, обсяги експорту фруктів скоротилися на 15-20% порівняно з попередніми роками. Загалом спостерігається тенденція до зростання імпорту, тоді як експорт знизився після пікового значення у 2021 році (368 млн доларів). У 2022 році загальна вартість світового експорту плодів, ягід та горіхів зменшилася на 13 млрд доларів, склавши 133 млрд доларів. Це зумовлено зниженням надходжень від продажу всіх основних груп фруктів. Найбільші доходи у 2022 році отримали експортери бананів (11,9 млрд доларів), винограду (9,4 млрд доларів) та авокадо (7,4 млрд доларів). Лідером з експорту фруктів у 2022 році стали США (14,8 млрд доларів). Україна посіла 44-е місце у світовому рейтингу експортерів плодово-ягідної продукції за 2022 рік, з обсягом 313 млн доларів. Основним експортним товаром садівництва були заморожені ягоди та інші фрукти, більшість доходів від яких отримано від продажу до країн ЄС. Ці тенденції зберігаються на початку 2023 року.

Україна посідає 9-те місце у світі за площею орних земель та 25-те за площею сільськогосподарських угідь, проте за площею багаторічних насаджень – лише 35-те місце, а за їх часткою в сільськогосподарських угіддях – 145-те. Протягом останніх 20 років в Україні відбулися значні зміни у сортовому складі, площах насаджень, врожайності та обсягах виробництва плодово-ягідних культур. Спостерігалися позитивні зрушення, такі як розвиток дослідних господарств, що забезпечували якісний садивний матеріал, та інтенсифікація галузі, що призвело до заміни старих насаджень новими. Водночас, площі багаторічних насаджень скорочувались протягом останніх двох десятиліть. Зокрема, площі під зернятковими культурами зменшились на 61,5% (150,2 тис. га), а під кісточковими – на 42,5% (33,6 тис. га). Незважаючи

на скорочення площ, інтенсифікація галузі забезпечила позитивні результати, покращивши технологічну ефективність виробництва. За період з 2000 по 2021 рік значно зросла врожайність багатьох плодових культур завдяки використанню якісного садивного матеріалу та сучасних технологій. Найбільший приріст врожайності спостерігався в промислових садах аграрних компаній. У 2023 році в Україні вироблено близько 2 млн тонн фруктів та ягід, що майже не відрізняється від показника попереднього року. Найбільші обсяги зібрано у західних та центральних областях. Серед культур, що мають найбільший попит, лідирують яблука (1173 тис. тонн), сливи (165 тис. тонн), вишні (145 тис. тонн) та груші (108 тис. тонн).

Самозабезпеченість ринку плодової продукції та її залежність від імпорту. Лише 20,8% плодів та ягід виробляється у промислових садах аграрних підприємств, тоді як більша частина припадає на господарства населення. Це створює проблеми зі стабільним та масштабним виробництвом. Плоди та ягоди є важливим елементом продовольчого балансу, проте вони займають практично останнє місце у споживчому кошику українців, якщо порівнювати фактичний рівень споживання з раціональною (90 кг) та мінімальною (68 кг) нормами. Хоча за останні два десятиліття споживання плодів та ягід зросло вдвічі до 59,0 кг на особу на рік, у 2021 році воно все ще залишалося нижчим за раціональну норму на 34,5%, а за мінімальну – на 13,2%. Українці споживають плодів та ягід у півтора рази менше, ніж у середньому по планеті, та вдвічі менше, ніж у розвинених країнах Європи.

Рівень самозабезпеченості ринку плодової продукції в Україні залишається низьким, що свідчить про значну залежність внутрішнього споживання від імпорту. Частка імпортних яблук на українському ринку досягає 30-40%, а для екзотичних фруктів – понад 90%. Це пояснюється недостатнім розвитком промислових насаджень, застарілими технологіями зберігання та переробки, а також сезонністю виробництва. Починаючи з 2010 року, спостерігається зростання рівня самозабезпеченості, який у 2021 році досяг 79,3%. Однак це свідчить, що внутрішнє виробництво не задовольняє потреби внутрішнього споживання. Проблеми з якістю, сортом та умовами зберігання стримують розвиток повноцінного ринку плодів.

Ціноутворення на плодову продукцію в Україні. Динаміка цін на плоди та ягоди в Україні свідчить про значне їх підвищення протягом останніх років. Ціна на плодову продукцію формується під впливом взаємодії багатьох факторів, зокрема виробників, споживачів, обсягів виробництва та імпорту. Виробники, прагнучи отримати прибуток, встановлюють ціну, що покриває витрати та забезпечує бажаний рівень рентабельності, враховуючи собівартість, сезонність, якість, обсяги виробництва, ціни конкурентів та інші ринкові умови. Споживачі зацікавлені в придбанні якісної продукції за доступними цінами; їх купівельна спроможність та переваги визначають попит. Чим вищий попит, тим вищою може бути ціна.

Обсяг виробництва безпосередньо впливає на рівень цін: великий врожай призводить до збільшення пропозиції та зниження цін, тоді як низький врожай або дефіцит – до зменшення пропозиції та зростання цін. Імпортна продукція

створює конкуренцію вітчизняній, змушуючи виробників знижувати ціни для збереження своєї частки ринку. Обсяги та ціни імпорту залежать від світових цін, курсу валют, торговельної політики держави та інших факторів. Всі ці фактори взаємопов'язані та впливають один на одного. Наприклад, великий обсяг виробництва може знизити ціни, що може зменшити інтерес виробників до вирощування цієї культури в наступному сезоні. Збільшення імпорту може змусити вітчизняних виробників знизити ціни, але це може призвести до зменшення їх прибутку та скорочення обсягів виробництва. Ціна на яблука часто перевищує середню вартість плодів загалом, що може бути зумовлено сезонними факторами, популярністю сорту або іншими особливостями. Важливо враховувати, що наведені дані відображають середні показники, і реальна ціна може відрізнятися залежно від регіону, сорту, якості продукції та інших факторів.

Для успішної діяльності підприємства повинні гнучко адаптуватися до змін, впроваджувати інновації та формувати ефективну цінову стратегію, яка враховує як внутрішні можливості, так і зовнішні загрози. Щоб забезпечити споживання плодів та ягід на рівні раціональної норми, необхідно не лише нарощувати обсяги виробництва, а й покращувати демографічну ситуацію в країні та підвищувати купівельну спроможність населення.

Використані джерела:

1. Болтянський О.Б., Болтянська Л.О., Мараховський М. А. Макроекономічні фактори збутової діяльності підприємств. Збірник тез II науково-практичної конференції Таврійського державного агротехнологічного університету імені Дмитра Моторного за результатними навчальної практики «Прагматизм у підготовці майбутніх підприємців» (Мелітополь, 15 червня 2020 р.). Мелітополь: ТДАТУ. 2020. С. 171-176.

2. Лисак О. І., Тебенко В. М., Болтянська Л. О. Креативні стратегії в торгівлі: аналіз сучасних інноваційних підходів *Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету (економічні науки)*. 2024. № 4 (53). С. 157-167 DOI: <https://doi.org/10.32782/2519-884X-2024-53-17>

3. Плодово-ягідна галузь України: стан та перспективи розвитку. URL: https://agrohp.com.ua/news/plodovo-yagidna-galuz-ukrajini-stan-ta-perspektivi-rozvitku#utm_source=chatgpt.com

4. Світова торгівля плодово-ягідною продукцією зменшилась. URL: <https://uaexport.org/2023/06/07/svitova-torgivlya-plodovo-yagidnoyu-produktsiyeyu-zmenshilas/> Дата звернення (02.06.2025).

УДК 338.43:004(438+477)

Marta Bochniak, PhD, Assistant professor

ORCID: 0000-0003-0947-0861

Wroclaw University of Economics and Business,

Wroclaw, Poland

Kateryna Yankovska, PhD, Assistant professor

ORCID ID: 0000-0001-7371-1178

*Stepan Gzhytskyi National University of Veterinary Medicine and Biotechnologies of
Lviv*

DIGITAL TRANSFORMATION OF AGRICULTURAL BUSINESS IN POLAND AND UKRAINE

JEL ID: Q13, Q16, O 33, P27

Problem statement. The digital transformation of the agricultural sector is a key driver of its competitiveness, environmental sustainability, and operational efficiency. Poland, as a member of the European Union, is actively implementing digital farming tools, while Ukraine is in the process of institutional and technological development of its digital agricultural ecosystem. Analyzing the experiences of both countries provides deeper insight into the opportunities offered by digitalization, as well as the challenges faced by agricultural producers.

Research results. According to studies conducted by the McKinsey Global Institute, the agricultural sector exhibits the lowest level of digital transformation among all economic sectors. At the same time, increasing production volumes and enhancing productivity in agriculture are directly linked to the implementation of modern digital technologies in the agri-food sector.

Following the revolutionary changes in production brought about by automation and digital technologies of the Fourth Industrial Revolution, the world is transitioning to a new stage – Industry 5.0. This phase involves not only technological advancement but also a broader focus on human-centricity, sustainability, and social responsibility. It represents not just the next phase of industrial development, but also a cultural and ethical shift aimed at achieving harmony between technological progress and human needs [1].

European Union countries, including Poland, adhere to a common approach to digital transformation, aimed at expanding every citizen's access to digital opportunities, strengthening business capabilities, and responding to global challenges. This approach is grounded in key framework and strategic documents, such as: the Digital Single Market Strategy for Europe, the Connectivity for a European Gigabit Society initiative, Digital Europe 2025, as well as programs for the development of pan-European standards in telecommunications and digital technologies.

The main directions of digital transformation in Poland's agricultural business include [2]:

1. Use of GPS and GIS systems for precision farming.

2. Internet of Things (IoT) for monitoring soil conditions, weather, and machinery.

3. Digital farm management platforms (AgriTech startups such as NapolloFarm, eAgronom).

4. EU subsidies for technology implementation and farmer training.

5. Agri-tech hubs and cooperation with research institutions.

Poland's digital transformation is systematically supported by the state, the private sector, and the academic community.

In Ukraine, digital transformation in the agricultural sector is marked by the active introduction of innovative technologies aimed at increasing efficiency, sustainability, and competitiveness, opening new prospects for the industry's development. Digital tools play a key role in creating new products, value, and opportunities, enabling small enterprises and startups to successfully compete with large agroholdings and swiftly bring innovations to market [3].

Within the framework of the "Ukraine Digital Transformation Activity (DTA) for 2023–2028" implemented by the Eurasia Foundation, the Ministry of Digital Transformation of Ukraine is initiating the launch of the country's first digital platform – Digital State UA. This platform showcases Ukraine's digital ecosystem on the global stage, demonstrating how national technologies, innovations, and digital solutions are transforming the state. Digital State UA promotes innovative development and technological entrepreneurship, stimulating the growth of high-tech industries and expanding the presence of Ukrainian digital solutions abroad [4].

In Ukraine, the digital transformation of the agricultural business is gaining momentum through both governmental and private initiatives:

1. Digital services for farmers: AgroOnline, Soft.Farm, Drone.UA.

2. Adoption of drones, satellite technologies, and enterprise resource planning (ERP) systems by agricultural companies.

3. Development of e-government tools (e.g., open cadastral maps).

4. Educational initiatives and AgTech startup incubators.

However, several barriers persist, including low levels of digital literacy among small farmers, lack of stable financing, limited internet access in rural areas, and wartime risks (tab. 1).

Table 1

Comparative Analysis of Digital Transformation in Agricultural Business

Criterion	Poland	Ukraine
Level of digitalization in the agricultural sector	High	Medium
Government policy	Strong and systemic	Partial, still developing
Infrastructure	Well-developed	Unevenly developed
Education and training	Specialized educational programs in digital technologies for farmers exist	Needs further development
AgTech ecosystem	Developed	Actively emerging
Level of automation and	High	High in large enterprises, low

precision farming		in small businesses
Barriers	High implementation costs for small farmers; ongoing need for digital education	War, unstable financing, weak digital infrastructure, low digital competence

Compiled by the authors based on [3, 5].

The digital transformation of the agricultural sector in Poland is taking place at a more systematic and high-tech level, supported by well-developed infrastructure, government backing, and the availability of specialized educational programs. In Ukraine, the digitalization of the agricultural sector remains at a moderate level and is characterized by fragmented state policy, insufficient human resources, and uneven infrastructure. Despite a comparable level of automation in large enterprises, the Ukrainian sector faces additional barriers, particularly due to the war and unstable funding.

Conclusions. The digital transformation of agricultural business is an irreversible process that opens new opportunities for sustainable development of agriculture in both Poland and Ukraine. In the context of global challenges – climatic, security-related, and economic – digital solutions are key to ensuring adaptability, efficiency, and competitiveness in the agricultural sector. Strengthening Ukrainian-Polish cooperation in the AgTech sphere represents a promising direction for Ukraine’s integration into the EU’s digital agricultural space.

References:

1. It enterprise. Industry 5.0. URL: [https://www.it.ua/knowledge – base/technology –innovation/industry –50](https://www.it.ua/knowledge_base/technology_innovation/industry-50).
2. Komorowski Ł. Digitalisation as a Challenge for Smart Villages: The Case of Poland. *Agriculture* 2024, 14(12). <https://doi.org/10.3390/agriculture14122270>.
3. Nehrey M., Klymenko N. Digital transformation of agriculture: an analysis of the agro-tech landscape in Ukraine. *Agrosvit*. № 5. 2024. C.61-69 DOI: 10.32702/2306-6792.2024.5.61
4. The Digital Ukraine Platform – Launched by the Ministry of Digital Transformation Digital State UA. URL: <https://thedigital.gov.ua/news/platforma-tsifrovoi-ukraini-mintsifra-zapuskae-digital-state-ua>.
5. Kosior K. Research and development projects for digital agriculture in Poland. 2023. *Annals of the Polish Association of Agricultural and Agribusiness Economists* XXV(1):124-139. <https://doi.org/10.5604/01.3001.0016.2309>.

УДК: 005.96:005.35:338.439

Колодійчук В. А. д.е.н., професор
ORCID ID [0000-0003-2757-6299](https://orcid.org/0000-0003-2757-6299)

Куртяк М. Б. аспірант
ORCID ID 00009-0009-8913-1261

*Львівський національний університет ветеринарної медицини
та біотехнологій ім. С.З. Гжицького
м. Львів,*

СОЦІАЛЬНИЙ ВИМІР ГНУЧКОСТІ ЛОГІСТИКИ В СИСТЕМІ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛІННЯ ЗЕРНОВИМ РИНКОМ

JEL ID: L14; L66; M14; J53; O13

У сучасних умовах економічної та соціальної нестабільності, загостреної військовими подіями, актуалізується потреба у переосмисленні принципів функціонування логістичних систем агропромислового комплексу, зокрема у стратегічно важливому для України зерновому секторі. Ця галузь формує суттєву частину експортного потенціалу країни, водночас залишаючись надзвичайно вразливою до внутрішніх і зовнішніх викликів. Високий рівень конкуренції, мінливість макроекономічних умов, непередбачувані порушення функціонування логістичних ланцюгів та сезонність аграрного виробництва формують необхідність у створенні ефективних, гнучких і адаптивних виробничо-логістичних структур. Здатність таких систем оперативно реагувати на збої, перебудовувати внутрішні процеси, оптимізувати ланцюги постачання та швидко перерозподіляти ресурси – стає не просто бажаною перевагою, а критично важливим елементом виживання для аграрних корпорацій.

Традиційно вектор удосконалення логістики спрямовано на технічні інновації, цифровізацію системи управління та обліку, автоматизацію процесів і вдосконалення транспортної інфраструктури, а також фінансові інструменти забезпечення стабільності. Проте практика доводить, що лише технічних та економічних засобів недостатньо для забезпечення динамічної стійкості систем. Саме людський капітал – кваліфікація персоналу, його професійна гнучкість, організаційна культура, ефективність внутрішньої комунікації, рівень соціальної відповідальності менеджменту та умови праці – значною мірою визначають здатність підприємства адаптуватися до змін. Ці соціальні компоненти, будучи часто-густо другорядними у стратегіях управління, насправді формують підґрунтя, на якому базується довготривала стабільність і конкурентоспроможність агрологістичних систем.

У зв'язку з цим, постає потреба у системному аналізі соціальної складової як стратегічного ресурсу підвищення гнучкості логістичних структур у корпоративному управлінні. Успішна адаптація до викликів часу можлива лише за умови, що працівники не лише виконують функціональні обов'язки, а й залучені до процесу прийняття рішень, мають можливість розвитку, діють у безпечному середовищі та вмотивовані до ефективної праці. Врахування цих

соціальних передумов має стати ключовим елементом модернізації логістичних стратегій агропідприємств.

Гнучкість у контексті логістики зернового ринку слід розуміти як здатність системи оперативно адаптуватися до змін у сировинних потоках, транспортних обмеженнях, сезонних коливаннях попиту та загальної нестабільності ринку. Успішна адаптація залежить не лише від технічних чи організаційних рішень, а передусім від людського капіталу. Саме працівники, їхня кваліфікація, здатність до навчання, мотивація та залучення до внутрішніх процесів є критичним ресурсом для забезпечення гнучкості логістичних структур.

Соціальна гнучкість формується завдяки відповідній професійній підготовці персоналу, розвитку внутрішньої комунікації, створенню безпечного середовища, довірливих взаємин у колективі та справедливої системи винагород. У поєднанні ці чинники сприяють підвищенню здатності підприємства реагувати на зовнішні виклики, підтримуючи ефективність логістичних процесів навіть в умовах невизначеності.

У цьому контексті важливе місце посідає корпоративна соціальна відповідальність (КСВ), яка, будучи частиною управлінської стратегії, сприяє зміцненню згуртованості персоналу, розвитку внутрішніх комунікацій та формуванню відповідального лідерства. Реалізація КСВ в аграрному секторі охоплює дотримання трудових стандартів, забезпечення екологічної безпеки, підтримку партнерства з громадами та впровадження етичних принципів у веденні бізнесу. Особливої ваги набувають внутрішні ініціативи, спрямовані на поліпшення умов праці, зниження професійних ризиків, розвиток організаційної культури та забезпечення справедливої оплати. Такі заходи не лише покращують робоче середовище, а й формують соціальний фундамент адаптивності та довгострокової стійкості логістичних систем.

Актуальною проблемою залишаються умови праці у сільськогосподарському виробництві, які, з огляду на сезонність та фізичні навантаження, потребують додаткової уваги. Наприклад, загрозу для здоров'я створює зерновий пил, що утворюється під час обробки продукції. Він не лише знижує якість повітря, але й є вибухонебезпечним, спричиняючи ризики для персоналу та збільшуючи витрати на енергозабезпечення та санітарне обслуговування. Окрім цього, середній рівень заробітної плати у сільському господарстві продовжує суттєво відставати від інших елементів логістичного ланцюга, таких як транспорт чи фінансові послуги, що створює дисбаланс та демотивує персонал.

Для досягнення гнучкості логістичних систем доцільно застосовувати дуальний підхід – якісну гнучкість, що базується на універсальності обладнання й кадрового складу, та кількісну, що забезпечується через змінність у складі персоналу та раціональне використання матеріальних ресурсів. Однак обидва підходи ефективні лише за умови, що працівники мають доступ до навчання, володіють відповідною кваліфікацією, працюють у безпечному середовищі та мотивовані на досягнення високих результатів. Ці чинники значною мірою залежать від управлінських стратегій, які впроваджуються в агрохолдингах.

Недостатня увага до формування адаптивного людського ресурсу призводить до зниження ефективності функціонування всієї логістичної системи. Міграція кваліфікованих працівників, низький рівень цифрової грамотності, відсутність довгострокових стратегій управління персоналом — усе це послаблює здатність компаній до оперативного реагування на зовнішні виклики. До того ж, практики КСВ досі не мають системного характеру у більшості українських агрохолдингів, обмежуючись лише формальними заходами.

Підвищити ефективність використання соціальних чинників можливо через низку практичних кроків: створення системи постійного навчання, впровадження прозорої системи мотивації, розвиток адаптивного лідерства, покращення внутрішньої комунікації та забезпечення безпечних умов праці. Особливої уваги заслуговує перегляд підходів до розподілу заробітної плати між учасниками логістичного ланцюга, що дозволить уникнути соціальної напруги, зменшити плинність кадрів і посилити стабільність усієї логістичної структури.

Загалом, у сучасних умовах, коли зерновий ринок стикається з масштабними викликами, впровадження соціально орієнтованих механізмів управління є необхідною умовою для збереження конкурентоспроможності агропідприємств. Вони не лише підвищують адаптивність, але й сприяють формуванню стійких систем, здатних функціонувати в умовах невизначеності та ризику. Перспективним напрямом подальших досліджень є розробка моделей стратегічного управління, які б інтегрували соціальні індикатори до ключових показників ефективності логістичних систем.

Використані джерела:

1. Ackerman K. Supply Chain Flexibility and Human Capital: Aligning Strategy with People. *Journal of Business Logistics*. 2019. Vol. 40, No. 3. P. 245–258.
2. Christopher M. *Logistics and Supply Chain Management: Strategies for Reducing Cost and Improving Service*. 5th ed. London: Pearson Education, 2016. 281 p.
3. International Organization for Standardization. ISO 26000:2010 – Guidance on social responsibility. 2010. URL: <https://www.iso.org/standard/42546.html> (дата звернення: 26.05.2025).
4. Олійник О. О. Реалізація корпоративної соціальної відповідальності у трудових відносинах. *Демографія та соціальна економіка*. 2016. № 1 (26). С. 31–41.
5. Yatsiv I., Kolodiichuk V. Formation of social responsibility of large agricultural land users in Ukraine. *Economic Annals-XXI*. 2017. Vol. 168, No. 11–12. P. 48–52. DOI: <https://doi.org/10.21003/ea.V168-10>.

Василина О.Р., к.е.н., доцент
ORCID ID: 0000-0003-2124-3792

Гусак Д.Д., студент 5- го курсу
факультету управління, економіки та права ОПП «Економіка»
*Львівський національний університет ветеринарної
медицини та біотехнологій імені С.З. Гжицького*

ВИКОРИСТАННЯ ТЕХНОЛОГІЙ BIG DATA У ПРОГНОЗУВАННІ ЕКОНОМІЧНИХ РИЗИКІВ ПІДПРИЄМСТВ

JEL C55 D80 L86

Постановка проблеми. В умовах зростаючої турбулентності економічного середовища, зокрема через геополітичні ризики, воєнні дії, кібератаки, інфляційні коливання та нестабільність на фінансових ринках, питання економічної безпеки підприємств набуває особливої актуальності. Ефективне управління ризиками, запобігання кризовим явищам та забезпечення стабільного функціонування бізнесу стає можливим лише за умови своєчасного отримання, обробки та аналізу великих масивів інформації. У цьому контексті значну роль відіграють технології Big Data — великі дані, які забезпечують нові можливості для прогнозування загроз і зміцнення економічної безпеки підприємств.

Результати досліджень. Великі дані (Big Data) — це надзвичайно об'ємні, різномірні за структурою та швидко змінювані масиви інформації, які потребують спеціалізованих методів зберігання, обробки та аналізу. Джерелами таких даних можуть бути фінансові звіти, ринкові сигнали, соціальні мережі, поведінкові моделі клієнтів, логістичні показники, цифрові транзакції тощо.

У контексті економічної безпеки великих даних дозволяє:

- своєчасно виявляти ознаки фінансової нестабільності;
- оцінювати ризики недобросовісної конкуренції;
- відстежувати зовнішні загрози, зокрема кібератаки або втручання в цифрові інфраструктури;
- прогнозувати коливання цін, попиту, валютного курсу та інфляційних ризиків;
- забезпечувати інформаційну прозорість щодо контрагентів, партнерів та конкурентів.

Економічна безпека підприємства є ключовим чинником його стійкості, конкурентоспроможності та довгострокового розвитку, що набуває особливої ваги в умовах зростання як внутрішніх, так і зовнішніх загроз, характерних для трансформаційної економіки України. Враховуючи численні потенційні загрози, які виникають як всередині підприємств, так і поза ними, організаціям потрібні ефективні механізми для своєчасного виявлення, оцінки та усунення цих ризиків. Сучасне бізнес-середовище, що відзначається швидкоплинністю, непередбачуваністю змін та надлишком інформації, вимагає впровадження

принципово нових підходів до забезпечення економічної безпеки. Традиційні методи ризик-аналізу та прогнозування дедалі частіше виявляються недостатніми у складних умовах сучасної інформаційної екосистеми. Для ефективного використання інформаційного потенціалу, підприємству необхідно регулярно збирати, структурувати та аналітично обробляти великі обсяги даних. Реалізація цього процесу забезпечується цифровою трансформацією бізнесу через інтеграцію сучасних технологій у всі аспекти діяльності організації. Інноваційні технології відіграють ключову роль у зміцненні економічної безпеки, оскільки сприяють зниженню ризиків, підвищенню операційної ефективності, забезпеченню фінансової стабільності та посиленню конкурентоспроможності підприємства. Одним із важливих напрямів цифрової трансформації підприємств, що безпосередньо впливає на їх економічну безпеку, є впровадження інструментів штучного інтелекту. Зокрема, розвиток інтерпретованого штучного інтелекту (Explainable AI) відкриває можливості для прозорого та контрольованого прийняття управлінських рішень у складних нейронних мережах. Це особливо важливо з огляду на формування довіри до технологій, дотримання регуляторних вимог та запобігання внутрішнім загрозам, які можуть виникати через непрозорість алгоритмів («чорні скриньки») [1]. Водночас цифрова трансформація змінює підходи до організації фінансової діяльності. Сучасні підприємства дедалі частіше інтегрують елементи децентралізованих фінансів (DeFi), які, попри інноваційність, несуть певні загрози через недостатню регуляцію. У зв'язку з цим, як зазначається в актуальних європейських дослідженнях, впровадження правових механізмів нагляду за DeFi-платформами сприяє забезпеченню фінансової прозорості, зниженню ризику шахрайства та узгодженості з принципами економічної безпеки. [2].

Поряд із цим, в умовах цифровізації фінансового середовища, актуалізується потреба у належному правовому регулюванні новітніх активів, зокрема, криптовалют. Визначення їх правового статусу, особливо у випадках поділу майна або здійснення фінансових операцій, має безпосередній вплив на юридичну безпеку підприємств, а відтак і на загальний рівень їх економічної безпеки.

В Україні використання Big Data у сфері економічної безпеки лише набирає обертів. Основні бар'єри включають:

- Низьку цифрову зрілість підприємств, особливо в середньому та малому бізнесі;
- Недостатній рівень кібербезпеки;
- Обмежений доступ до якісних відкритих даних;
- Кадровий дефіцит фахівців із аналітики даних, Data Science, інформаційної безпеки;
- Слабку інтеграцію державних та комерційних платформ обміну інформацією.

Разом з тим, спостерігається позитивна динаміка: великі українські підприємства, особливо у фінансовому секторі, агробізнесі, логістиці та ІТ,

активно впроваджують цифрові системи моніторингу ризиків, автоматизовані фінансові панелі.

Висновки. Великі дані є потужним інструментом прогнозування та управління загрозами економічній безпеці підприємств. Їх ефективне використання дозволяє оперативно реагувати на зміни у внутрішньому та зовнішньому середовищі, виявляти загрози на ранніх етапах, мінімізувати ризики та приймати обґрунтовані управлінські рішення. Для України важливим є формування сприятливого середовища для розвитку дата-аналітики, інвестицій у цифрову інфраструктуру та підтримки міжсекторальної співпраці в галузі економічної безпеки.

Використані джерела:

1. Васюткіна Н., Ваташук В. Фактори впливу на формування системи економічної безпеки підприємства в умовах динамічності конкурентного середовища. Економіка та суспільство. 2024. №68. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-68-39>.

2. Крилов Д.В. Характеристика загроз економічній безпеці підприємства в сучасних умовах. Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління. 2024. № 13. DOI: <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2024-13-04-07>

УДК 005.35

Завадських Г. М., к.е.н., доцент
ORCID: 0000-0002-3240-3870

*Таврійський державний агротехнологічний
університет ім. Дмитра Моторного
м. Запоріжжя*

КСВ ЯК ІНСТРУМЕНТ СТАЛОГО АГРАРНОГО РОЗВИТКУ

JEL ID M14

Актуальність дослідження соціальної відповідальності аграрного бізнесу зумовлена зростаючим значенням сталого розвитку в умовах глобальних економічних і екологічних викликів. Аграрний сектор, як один із ключових у структурі національної економіки, має не лише економічне, а й соціальне значення - забезпечення продовольчої безпеки, розвиток сільських територій, збереження природних ресурсів. У цьому контексті важливим стає питання відповідального ведення агробізнесу, що включає дотримання екологічних стандартів, підтримку місцевих громад, етичні трудові практики та прозору корпоративну політику. Відповідно до Концепції реалізації державної політики у сфері сприяння розвитку соціально відповідального бізнесу в Україні на період до 2030 р., поняття «соціально відповідальний бізнес» визначає відповідальну поведінку суб'єктів господарської діяльності за вплив їхніх рішень і дій на суспільство, навколишнє природне середовище, яка сприяє

сталому розвитку суспільства, зокрема забезпеченню добробуту населення; ураховує очікування суб'єктів господарської діяльності та суспільства; відповідає законодавству і міжнародним нормам поведінки; інтегрована у діяльність суб'єкта господарської діяльності [3].

Підприємства набувають багато переваг від запровадження системи соціальної відповідальності бізнесу – від покращення репутації і збільшення лояльності споживачів до зменшення витрат і збільшення прибутків. Важливо зазначити, що переваги від реалізації принципів соціальної відповідальності отримує не тільки підприємство, а й інші стейкхолдери – держава, громада (де функціонує соціально відповідальне підприємство), суспільство [2].

Соціальна відповідальність аграрного бізнесу сприяє підвищенню його репутації, конкурентоспроможності та довіри з боку суспільства і партнерів. У світлі сучасних вимог споживачів, інвесторів і держави до екологічності та соціальної ефективності бізнесу, дослідження даної тематики дозволяє виявити кращі практики, сформувані ефективні стратегії корпоративної відповідальності та забезпечити довгострокову стабільність аграрного виробництва. Таким чином, вивчення соціальної відповідальності в аграрному секторі є важливим кроком до гармонійного поєднання економічного зростання і соціального добробуту.

Впровадження принципів соціальної відповідальності не є загальноприйнятою практикою в сфері агробізнесу. Вітчизняні суб'єкти агробізнесу недостатньо використовують сучасні підходи у цій сфері. Як свідчать дослідження, лише 20-25% компаній мають відповідний бюджет на соціальну відповідальність, розробляють відповідні програми та готують соціальні щорічні звіти [4].

У сучасних умовах корпоративна соціальна відповідальність (КСВ) стає важливим інструментом підвищення ефективності аграрного бізнесу та його соціальної значущості. В українському аграрному секторі зростає кількість компаній, які не лише декларують відповідальність перед суспільством, але й активно реалізують соціальні, екологічні та освітні ініціативи, що сприяють сталому розвитку територій та покращенню добробуту населення. Аналіз таких практик дозволяє окреслити реальні досягнення у сфері КСВ та виділити лідерів галузі.

Однією з найяскравіших компаній, що активно впроваджує принципи корпоративної соціальної відповідальності, є сільськогосподарське підприємство НІБУЛОН. Її діяльність вирізняється системним підходом до охорони довкілля, соціального партнерства та сталого інфраструктурного розвитку. Компанія активно впроваджує екологічні ініціативи — відновлення водних ресурсів (зокрема зариблення річок) та застосування ґрунтозахисних технологій.

Досягнення в КСВ:

- Бронзова нагорода ЄБРР (2018) у категорії «Екологічні та соціальні інновації»
- Увійшла до рейтингу "Агробізнес-2023" за активну соціальну та екологічну позицію

- Неодноразово визнана найкращим роботодавцем у сільському господарстві за версією Randstad (2019–2020)

АСТАРТА-КИЇВ. Один із флагманів КСВ у сільському господарстві.

Компанія з 2008 року - учасник Глобального договору ООН [5].
Досягнення в КСВ:

- Переможець у номінації SDG Pioneer (2022) - стратегія сталого бізнесу
- Срібна медаль EcoVadis тричі поспіль
- 2-е місце серед 89 агрокомпаній світу за ESG-рейтингом Sustainalytics (2021)
- Згадка у рейтингах ТОП-100 агрокомпаній за версією Agriteka (2024)

Agro-Region. Активно реалізує освітні та соціальні програми, спрямовані на підтримку громад та ветеранів.

Досягнення в КСВ:

- Визнана серед ТОП-25 найкращих програм КСВ в Україні
 - Ініціативи: «Агрошколи» та TractorEAST для ветеранів АТО
- KSG Agro. Сфокусована на репутації, енергоефективності та прозорій комунікації з інвесторами.

Досягнення в КСВ:

- ТОП-5 у рейтингу «Репутаційні АКТИВісти-2024»
- Відзначена за іміджевий капітал КСВ, інноваційний підхід та антикризову стійкість

МХП (Миронівський хлібопродукт). Системно реалізує екологічні й соціальні проєкти - від мікрогрантів до біогазових комплексів.

Досягнення в КСВ:

- Визнана у рейтингу Індексу КСВ-2023
- Програма «Село: Кроки до розвитку» увійшла до списку найкращих ініціатив сталого розвитку
- Проєкти з біоенергетики відзначені на міжнародному рівні

Ці компанії задають стандарт соціальної відповідальності в українському аграрному секторі, комбінуючи екологічну, економічну й соціальну ефективність. Аналіз практик провідних українських аграрних компаній свідчить про поступове, але впевнене впровадження принципів корпоративної соціальної відповідальності в їхню діяльність. У відповідь на суспільні та екологічні виклики, бізнес дедалі частіше інтегрує КСВ-ініціативи. Під впливом глобальних тенденцій, вимог інвесторів і суспільного запиту на сталий розвиток, українські агровиробники все активніше впроваджують соціальні, екологічні та освітні ініціативи. Це проявляється не лише в реалізації конкретних проєктів, але й у системному підході до управління соціальними ризиками, прозорості бізнес-процесів та підтримці локальних громад.

Використані джерела

1.Драбчук Т.І., Коваль О.Ю. Роль соціальної відповідальності агробізнесу у забезпеченні сталого розвитку сільських територій. Економіка і суспільство. 2018. №18. С. 395 - 401.

2. Завадських Г.М., Лисак О.І., Тебенко В.М. Корпоративна соціальна відповідальність: формування та реалізація в Україні. Збірник наукових праць ТДАТУ (Економічні науки), 2023. №2. С.130-139 DOI: <https://doi.org/10.31388/2519-884X-2023-48-129-139>

3. Концепція реалізації державної політики у сфері сприяння розвитку соціально відповідального бізнесу в Україні на період до 2030 року : Розпорядження Кабінету Міністрів України від 24.01.2020 № 66-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/66-2020-%D1%80#text> (дата звернення: 20.05.2025).

4. Левківська Л.М. Соціальна відповідальність агробізнесу в умовах сталого розвитку. Науково-виробничий журнал ІННОВАЦІЙНА ЕКОНОМІКА. 2017.№68.С.123-129.

5. Офіційний сайт агропромхолдингу «Астарта-Київ». URL: <https://astartaholding.com/page/1>

УДК 330.34

Кифяк В., к.е.н., доцент,
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-6104-6403>

Олійник О., здобувач вищої освіти
Чернівецький національний університет ім. Ю. Федьковича
м. Чернівці, Україна
<https://orcid.org/0009-0008-3674-530X>

ВПЛИВ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ НА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ АГРОБІЗНЕСУ

JEL ID Q16, O33, L25

В умовах глобалізації, кліматичних змін, загострень військових дій та зростання попиту на продовольство цифрова трансформація є ключовим чинником підвищення конкурентоспроможності агробізнесу. Інтеграція технологій, таких як штучний інтелект, Інтернет речей (IoT), аналіз великих даних та автоматизація, забезпечує оптимізацію виробничих процесів, зниження витрат і підвищення якості продукції. Згідно з оцінками Всесвітнього економічного форуму, до 2030 року цифрові технології можуть збільшити продуктивність аграрного сектору на 20–30% [1]. В Україні, де агросектор формує значну частку ВВП і експорту, цифрова трансформація є стратегічним інструментом для забезпечення конкурентних переваг на міжнародних ринках, що особливо актуально в умовах воєнного часу та необхідності швидкої адаптації до нових економічних реалій [2].

У сучасних турбулентних умовах основними проблемами впровадження цифрових технологій в агробізнес є:

1. Висока вартість цифрових технологій, включаючи обладнання, програмне забезпечення та інфраструктуру, створює бар'єри для малих і середніх агропідприємств.

2. Нестача фахівців із навичками роботи з цифровими технологіями ускладнює їх впровадження та ефективне використання.

3. Обмежений доступ до широкосмугового Інтернету в сільських регіонах України перешкоджає застосуванню IoT, супутникового моніторингу та хмарних сервісів.

4. Зростання обсягів цифрових даних підвищує ризики кіберзагроз, що вимагає посилення заходів захисту.

5. Низький рівень цифрової грамотності фермерів, відсутність єдиної державної стратегії підтримки цифровізації та воєнні виклики гальмують трансформаційні процеси.

Світові практики демонструють активне використання хмарних платформ, які знижують фінансові бар'єри для малих агропідприємств, надаючи доступ до аналітики великих даних. Технології точного землеробства (дрони, сенсори, GPS) оптимізують використання ресурсів, зменшують витрати та екологічний вплив. Автоматизація ланцюгів постачання та блокчейн-технології підвищують прозорість і ефективність логістики. В Україні зростає кількість агротехнологічних стартапів, а міжнародні організації, зокрема ЄС, підтримують проєкти з навчання фермерів і впровадження цифрових рішень [3, с. 15]. Штучний інтелект активно застосовується для прогнозування врожайності та аналізу ринкових тенденцій, що сприяє швидкій адаптації до змін. Наприклад, за даними 2023 року, обробіток агродронами охопив 3,1 млн га сільськогосподарських земель в Україні, що свідчить про масштабне впровадження інновацій [4, с. 2].

Таблиця 1. Наукове обґрунтування впливу цифрової трансформації на конкурентоспроможність агробізнесу

Напрямок цифровізації	Вплив на конкурентоспроможність	Економічний ефект
Точне землеробство (дрони, сенсори, GPS)	Зменшення витрат на ресурси (вода, добрива, пестициди) на 15–20%, підвищення врожайності на 10–15%.	Технології дозволяють точне внесення ресурсів, що знижує витрати та екологічний вплив.
Хмарні платформи та аналіз великих даних	Доступ до аналітики для малих господарств, підвищення ефективності управлінських рішень на 25%.	Хмарні сервіси забезпечують обробку даних без значних інвестицій в інфраструктуру.
Штучний інтелект (прогнозування врожайності, аналіз ринків)	Підвищення точності прогнозів на 30%, зниження ризиків ринкових коливань.	Алгоритми ШІ аналізують кліматичні, ґрунтові та ринкові дані для оптимізації рішень.
Автоматизація	Скорочення логістичних	Блокчейн і автоматизація

ланцюгів постачання	витрат на 10–15%, підвищення прозорості.	забезпечують відстеження продукції та зниження транзакційних витрат.
Цифрові платформи для обміну даними	Підвищення ефективності ланцюгів постачання на 20%, скорочення часу на маркетинг.	Інтеграція даних між учасниками ринку оптимізує співпрацю та маркетинг.

Джерело: систематизовано на основі [1].

Зважаючи на стратегічне значення аграрного сектору для національної економіки механізм державної політики повинен базуватись на таких напрямках:

1. **Державна підтримка:** розробка програм субсидування для закупівлі цифрових технологій і навчання персоналу.

2. **Інфраструктурний розвиток:** розширення покриття широкосмуговим Інтернетом у сільських регіонах для підтримки IoT і хмарних технологій.

3. **Міжсекторальна співпраця:** створення партнерств між агробізнесом, технологічними компаніями та науковими установами для розробки локалізованих рішень.

4. **Кібербезпека:** впровадження стандартів захисту даних і програм навчання фермерів основам кібергігієни.

5. **Розвиток цифрових платформ:** розробка єдиних екосистем для обміну даними між фермерами, постачальниками та переробниками для підвищення ефективності ланцюгів постачання.

Отже, цифрова трансформація є ключовим фактором посилення конкурентоспроможності агробізнесу, сприяючи оптимізації виробництва, зниженню витрат і адаптації до ринкових умов. Однак її успіх залежить від подолання фінансових, інфраструктурних і кадрових бар'єрів. Сучасні тенденції, такі як точне землеробство, хмарні технології та штучний інтелект, відкривають нові можливості, але потребують системної підтримки. Запропоновані напрями вдосконалення, включаючи державні програми, розвиток інфраструктури та міжсекторальну співпрацю, сприятимуть прискоренню цифровізації та зміцненню позицій українського агробізнесу на глобальному ринку.

Список використаних джерел:

1. Технології та ШІ змінять роботу майже чверті працівників у світі – звіт Всесвітнього економічного форуму. *Forbes Ukraine*. <https://forbes.ua/news/tehnologii-ta-shi-zminyat-robotu-mayzhe-chverti-pratsivnikiv-u-sviti-zvit-vsesvitnogo-ekonomichnogo-forumu-01052023-13375>.
2. Kyfyak O., Kyfyak V., Petrenko O., Harvat O., Bilousko T. (2022). Internet advertising as an important tool for business development. *Ad Alta: journal of interdisciplinary research*. 2022. Vol. 12, Issue 2, Special issue XXXI. P. 110-115. ISSN 1804-7890, ISSN 2464-6733 (online). URL: <http://www.magnanimitas.cz/ADALTA/120231/PDF/120231.pdf>.

3. AgriTech у 2025 році: як розвиваються агротехнології в Україні та світі Цифрова трансформація економіки України в умовах війни. Жовтень 2024 року. Національний інститут стратегічних досліджень, 2024. URL: <https://www.niss.gov.ua/doslidzhennya/ekonomika/tsyfrova-transformatsiya-ekonomiky-ukrayiny-v-umovakh-viyny-zhovten-2024-roku>.

4. Використання агродронів в агробізнесі України. URL: <https://nubip.edu.ua/node/147577>.

УДК 631:504.062.2:338.45

Лисак О.І., к.е.н., доцент

ORCID ID 0000-0002-6744-1471

*Таврійський державний агротехнологічний університет
імені Дмитра Моторного
м. Запоріжжя*

GREENTECH У СІЛЬСЬКОМУ ГОСПОДАРСТВІ: БАЛАНС МІЖ ІННОВАЦІЯМИ, ПРИБУТКОМ ТА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ

JEL ID O13, Q16, Q01

Попри активне впровадження GreenTech-рішень у сільське господарство, аграрні підприємства часто стикаються з викликом досягнення балансу між економічною ефективністю, технологічною модернізацією та дотриманням принципів екологічної й соціальної відповідальності. З одного боку, екотехнології сприяють зменшенню негативного впливу на навколишнє середовище, оптимізують використання природних ресурсів і підвищують довіру з боку споживачів та партнерів. З іншого боку, висока вартість впровадження, потреба у спеціалізованих знаннях і невизначеність щодо економічної віддачі в короткостроковій перспективі стримують аграріїв від широкого використання таких рішень.

Це створює суперечність між прагненням до інноваційного розвитку й необхідністю зберігати стабільний прибуток у конкурентному середовищі. Актуальним стає питання визначення таких підходів до впровадження GreenTech у агросекторі, які б одночасно забезпечували технологічне оновлення, економічну доцільність та відповідальне ставлення до природного і соціального середовища.

GreenTech (зелені технології) в аграрному секторі – це сукупність інноваційних технологічних рішень, спрямованих на зменшення негативного впливу сільського господарства на довкілля, підвищення ефективності використання ресурсів та забезпечення сталого розвитку. Ці технології базуються на принципах екологічної безпеки, енергоефективності, мінімізації відходів і збереження біорізноманіття.

Порівняно з традиційними агротехнологіями, які часто передбачають інтенсивне використання хімічних добрив, пестицидів, води та енергії, GreenTech-інструменти орієнтовані на раціональне використання ресурсів та довгострокову екологічну ефективність. Традиційні технології зазвичай спрямовані на досягнення короткострокового прибутку, тоді як зелені інновації враховують не лише економічні, а й соціальні та екологічні результати діяльності аграрного підприємства.

Впровадження екотехнологій у сучасному аграрному секторі України часто визначається економічною доцільністю. Такі інновації дозволяють агропідприємствам оптимізувати використання ресурсів, знижувати витрати на воду, паливо, добрива та енергію, а також підвищувати врожайність і якість продукції. Це безпосередньо впливає на конкурентоспроможність підприємств, особливо на експортних ринках, де попит на екологічно чисту продукцію зростає. [1] Економічні стимули включають можливість зниження виробничих витрат, отримання доступу до нових ринків, залучення інвестицій, грантів та участі у партнерських проектах, орієнтованих на сталий розвиток. Однак, високі стартові інвестиції у впровадження інноваційних технологій залишаються суттєвою перешкодою для багатьох підприємств, що часто стримує масове впровадження екотехнологій.

Соціальний аспект також стає дедалі важливішим чинником. Зростає тиск з боку суспільства, споживачів, міжнародних партнерів та регуляторних органів щодо екологічної відповідальності аграрного бізнесу [2]. Вимоги до екологічної безпеки, якості та натуральності продукції, особливо на міжнародних ринках, змушують підприємства впроваджувати екотехнології для збереження репутації, відповідності стандартам ESG (екологічна, соціальна та управлінська відповідальність) і формування позитивного іміджу. Соціальний тиск проявляється також через зростання екологічної свідомості населення та громад, що впливає на політику компаній і стимулює розвиток місцевих ініціатив у сфері сталого розвитку.

Отже, рішення агропідприємств щодо впровадження екотехнологій формується під впливом як економічної доцільності, так і соціального тиску. Економічна вигода є ключовим мотиватором, особливо для великих і експортно-орієнтованих виробників. Водночас соціальний тиск, зростання екологічної свідомості та вимоги до якості продукції дедалі більше впливають на стратегії підприємств, особливо у контексті європейської інтеграції та глобальних трендів сталого розвитку. Успішне впровадження екотехнологій найчастіше відбувається на перетині економічної доцільності та соціальної відповідальності.

В умовах глобальних екологічних викликів та зростаючих вимог до сталого розвитку аграрний сектор України потребує впровадження інноваційних GreenTech-рішень. Ефективна стратегія інтеграції таких технологій повинна базуватися на комплексному підході, що поєднує економічне обґрунтування, технологічні інновації, стратегічні ініціативи та управління ризиками.

1. Створення інноваційної екосистеми в аграрному секторі передбачає формування AgroTech-парків і кластерів, які об'єднують аграріїв, технологічні компанії та науково-дослідні установи. Така кооперація сприяє прискоренню процесів впровадження інновацій, зниженню технологічних і фінансових ризиків, а також забезпечує обмін знаннями і ресурсами між учасниками ринку. Розвиток центрів удосконалення AgroTech, що підтримують дослідницько-розробницькі (R&D) проекти та інкубацію стартапів, є ключовим чинником технологічного оновлення агросектору та створення адаптованих до національних умов рішень.

2. Впровадження технологій штучного інтелекту (AI) і машинного навчання (ML) у сільському господарстві дозволяє підвищити точність прогнозування врожайності, виявлення шкідників та оптимізації агротехнологічних процесів, що сприяє підвищенню ефективності виробництва при одночасному зниженні витрат. Застосування супутникового моніторингу та Інтернету речей (IoT)-сенсорів забезпечує безперервний і точний контроль стану ґрунту, вологості, росту рослин, а також автоматизацію систем зрошення і внесення добрив. Це дозволяє раціонально використовувати природні ресурси і мінімізувати екологічне навантаження.

3. Економічна доцільність впровадження GreenTech забезпечується шляхом залучення державних грантів, інвестицій та міжнародної допомоги, що сприяє подоланню фінансових бар'єрів, зокрема шляхом надання грантів на розвиток фермерських кооперативів за умови дотримання екологічних стандартів. Поетапне впровадження технологій з тестуванням на пілотних ділянках дає змогу мінімізувати ризики і зберегти рентабельність аграрного бізнесу.

4. Врахування вимог ESG (екологічної, соціальної та управлінської відповідальності) у діяльності аграрних підприємств сприяє формуванню позитивного іміджу, підвищенню довіри з боку інвесторів і споживачів, а також залученню фінансових ресурсів. Підвищення екологічної свідомості серед працівників і місцевих громад через просвітницькі програми і розвиток партнерства є важливим аспектом соціальної відповідальності та сталого розвитку аграрного сектору.

Отже, успішна інтеграція GreenTech у сільське господарство можлива лише за умови гармонійного поєднання інноваційних технологій, економічної доцільності та соціально-екологічної відповідальності, що відкриває нові перспективи для сталого розвитку аграрного сектору України в умовах глобальних викликів і європейської інтеграції.

Використані джерела:

1. Агроекологія та пермакультура : підручник / за ред. В. М. Сидоренка, О. В. Білоконя. Київ: Університет «Україна»; 2022. 436 с.
2. Ковальчук ОМ. Інноваційний розвиток аграрного сектору України: сучасні тенденції та перспективи. Український журнал прикладної економіки. 2024;9(3):730–742.

3. Стратегія цифрового розвитку інноваційної діяльності України до 2030: Зелені технології (GreenTech) [Інтернет]. Київ: WINWIN; 2023. 56 с. Доступно з: https://winwin.gov.ua/assets/files/%D0%A3%D0%9A%D0%A0%20WINWIN_GreenTech.pdf (дата звернення: 16.05.2025).
4. Як розвиватимуться агротехнології в Україні: секторальна стратегія WINWIN [Інтернет]. SPEKA. Доступно з: <https://speka.media/yak-rozvivatimutsya-agrotekhnologiyi-v-ukrayini-sektoralna-strategiya-winwin-9g2gyn> (дата звернення: 18.05.2025).
5. 5 технологій AgTech, які формуватимуть агробізнес України у 2025–2030 роках [Інтернет]. Newsteka. Доступно з: <https://newsteka.com/5-tehnologij-agtech-yaki-formuvatymut-agrobiznes-ukrayiny-u-2025-2030-rokah/> (дата звернення: 21.05.2025).

Белей С.І., кан. екон. наук, доцент кафедри
бізнесу та управління персоналом
Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича,
м. Чернівці

Пінькас А.О., здобувач третього (освітньо-
наукового) рівня
освітньо-наукової програми «Підприємництво,
торгівля та біржова діяльність»
Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича,
м. Чернівці

СУЧАСНІ ПРОБЛЕМИ ВПРОВАДЖЕННЯ ЦИФРОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ В АГРОПРОМИСЛОВІСТІ

Цифровізація агропромисловості є одним із ключових напрямів трансформації аграрного сектора у XXI столітті. Інтернет речей (IoT), дрони, GPS-навігація, Big Data та штучний інтелект дедалі активніше впроваджуються в агропрактику. Проте, незважаючи на значний потенціал, аграрії стикаються з рядом обмежень: відсутністю цифрової інфраструктури в сільській місцевості, недостатньою цифровою грамотністю працівників, високими витратами на впровадження та викликами інформаційної безпеки [1, с.12].

Дрони стали інструментом точного землеробства: вони забезпечують моніторинг стану посівів, картування ґрунтової вологості, виявлення хвороб рослин, розпилення засобів захисту. За результатами досліджень, використання дронів дозволяє зменшити витрати на агротехнічні заходи до 30%, а кількість внесених пестицидів — до 15% [2, с.29].

Компанія Skux впровадила автоматизовані системи обприскування, які мінімізують втрати ресурсів і знижують антропогенне навантаження [3, с.33]. В Україні дедалі більше фермерських господарств використовують дрони для збору даних та оперативного реагування на ризики.

Big Data-аналітика трансформує управління сільським господарством: фермери отримують доступ до історичних, агрокліматичних, ринкових даних і, на основі алгоритмів прогнозування, ухвалюють ефективні рішення.

Технології дають змогу: прогнозувати врожайність із точністю 25–40% [4, с.14]; оптимізувати логістику та знизити витрати на транспортування на 15–20% [5, с.22]; адаптувати агропрактики до ґрунтово-кліматичних умов; забезпечити стійкість до кліматичних змін.

Дослідження Zhang et al. [6, с.37] показують, що понад 50% великих господарств у США, Китаї та Бразилії вже інтегрували точне землеробство на основі Big Data. Між 2020–2025 роками цифровізація агросектору набула нової динаміки: використання мультиспектральних сенсорів на дронах стало стандартом у фермерських господарствах ЄС [7, с.11]; розробка AI-дронів дозволяє самостійно виявляти проблемні ділянки й ухвалювати рішення щодо обробки; хмарні платформи FMIS об'єднують дані з дронів, датчиків та супутників у єдину систему керування господарством [5, с.24].

Європейська ініціатива SmartAgriHubs продемонструвала успішну інтеграцію понад 150 цифрових інновацій у країнах ЄС.

В Україні тематику цифрової трансформації агросектору активно досліджують: Негрей М. В. — авторка праці про перспективи та виклики цифровізації АПК [1, с.9]; Мікуляк К. А. — досліджує методичні аспекти впровадження цифрових рішень у сільське господарство [2, с.27]; Присяжнюк О. та ін. — узагальнюють теорію і практику точного землеробства в умовах України [3, с.41].

На міжнародному рівні над темою працюють Світовий банк [4], OECD [5], європейські ініціативи SmartAgriHubs [7], а також дослідники в рамках журналів *Computers and Electronics in Agriculture* [6].

Висновки. Цифрові технології — основа аграрного майбутнього України. Вони підвищують ефективність виробництва, зменшують вплив на довкілля й забезпечують конкурентоспроможність на глобальному ринку. Але для цього потрібно: розвивати IT-інфраструктуру в сільських регіонах; впроваджувати програми цифрової грамотності для аграріїв; створити державну стратегію цифрової трансформації агросектору; залучати міжнародний досвід і інвестиції [1, с.21].

За умов міжсекторальної взаємодії агросектор зможе повною мірою реалізувати потенціал цифрових інновацій.

Список використаних джерел

1. Негрей МВ. Цифрова трансформація аграрного сектору: перспективи, виклики та рішення. Наукові записки НаУКМА. Економічні науки. 2023;8(1):7–21.
2. Мікуляк КА. Цифрові технології в аграрному секторі. Миколаїв: МНАУ; 2022. 44 с.
3. Присяжнюк О, Роїк М, Сінченко В, Гудзь О. Цифрові технології в агрономії – від теорії до практики. Вінниця: ТВОРИ; 2024. 78 с.

4. World Bank Group. Enabling Agriculture and Food Systems Transformation 4.0: Data-Driven Digital Agriculture. Washington, DC: World Bank; 2021. 56 p.
5. Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD). Digital Opportunities for Better Agricultural Policies. Paris: OECD Publishing; 2021. 112 p.
6. Zhang C, Walter MT, Niyogi D. Precision agriculture – technology adoption and global trends. *Comput Electron Agric.* 2020;170:105256.
7. European Commission. SmartAgriHubs: Digital Innovation Hubs for Agriculture. Brussels: EU Publications Office; 2023. 48 p.

Райтер Н.І., к.е.н., доцент
 ORCID:0000-0002-7108-2539

Мацьків Г.В., к.е.н., доцент
 ORCID:0000-0002-1329-7355

*Львівський національний університет ветеринарної медицини та
 біотехнологій імені Степана Ґжицького
 м. Львів*

ЦИФРОВІЗАЦІЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ ЯК КЛЮЧОВИЙ НАПРЯМ ВДОСКОНАЛЕННЯ КОМЕРЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ

JEL ID O33, L86, Q13

В сучасних умовах бізнесу ефективність діяльності сільськогосподарських підприємств залежить не від обсягів виробництва, а від рівня організації основних комерційних процесів, які охоплюють закупівлю ресурсів, збут продукції та управління ними. Комерційна діяльність сільськогосподарських підприємств є ланкою їх господарської діяльності, яка поєднує внутрішню виробничу систему з зовнішнім оточенням. Ефективність комерційної діяльності виражається розміром створеної аграрним підприємством доданої вартості, яка є індикатором досягнення прибутковості та гарантом фінансової стабільності.

А.А. Сотник та С.Ю. Бірюченко, зазначають, що комерційна діяльність підприємств виробничої сфери, в тому числі й сільськогосподарських підприємств – це допоміжна операційно-організаційна діяльність спрямована на купівлю-продаж товарів для задоволення виробничих чи споживчих потреб з метою отримання прибутку. [4]. Комерційна діяльність реалізується під час зміни форми вартості, тобто під час перетворення грошей в товар чи товару в гроші. Ж.Л. Крисько виокремлює комерційну діяльність, як частину підприємницької діяльності не пов'язану з виробництвом товарів. При тому, комерційна діяльність підприємства охоплює сукупність комерційних операцій

на ринку факторів виробництва, де підприємство спочатку є покупцем, і на ринку готової продукції, де воно є продавцем [1, с.80-81].

Ефективна організація комерційної діяльності сільськогосподарських підприємств як одного з основних механізмів їх взаємодії із зовнішнім середовищем потребує інтегрованого підходу, що враховує динаміку ринку аграрних ресурсів і продукції, специфіку дії зовнішніх детермінант, зокрема фактори державної політики, а також застосування інноваційних технологій ведення аграрного бізнесу.

Серед ключових напрямів підвищення ефективності комерційної діяльності слід виокремити цифровізацію бізнес-процесів, яка передбачає використання сучасних цифрових технологій для управління, обробки інформації, автоматизації та оптимізації операційної діяльності підприємства.

Як зазначають І. Причепа., О. Лесько та Р. Горенко, цифрова трансформація суспільства, в тому числі й впровадження цифрових інновацій в бізнесі є рушійною силою подальшого розвитку комерційної діяльності. Загалом, діджиталізація комерційної діяльності сприяє оптимізації тривалості організаційних процесів, вдосконаленню комунікації зі споживачами, а також забезпечує перехід до вищого рівня сервісу, що, своєю чергою, сприяє зростанню обсягів продажу товарів або наданих послуг. [3]

Цифрові рішення, такі як системи електронного документообігу, CRM- і ERP-платформи, аналітичні сервіси, хмарні технології, маркетплейси та інструменти електронної комерції, дозволяють автоматизувати ключові етапи комерційної діяльності (від закупівлі матеріально-технічних ресурсів до реалізації готової продукції). Вони забезпечують швидкий обмін інформацією між постачальниками, партнерами та споживачами, що знижує транзакційні витрати й мінімізує ризики прийняття помилкових управлінських рішень.

Так, впровадження CRM-систем дозволяє сільськогосподарським підприємствам моніторити взаємини із клієнтами, аналізувати продажі та прогнозувати попит. Як наслідок, ми маємо ощадливе виробництво, яке орієнтоване на задоволення потреб споживача. Що стосується ERP-систем, то вони використовуються для інтеграції даних з метою керування платежами, постачанням, логістикою та виробництвом. Інструментом цифровізації логістики та постачання матеріальних ресурсів для аграрного бізнесу є GPS системи, які разом з IoT дозволяють контролювати транспортування продукції та її зберігання. GPS системи контролюють переміщення ресурсів, а датчики температури, вологості є засобом збереження їх якісних характеристик.

Для прогнозування виробничих бізнес-процесів підприємства, передбачення потреб ресурсів необхідних для виконання бізнес-процесу, аналізу динаміки ринку та розробки стратегічних підходів у комерційній діяльності застосовуються інструменти аналізу великих даних (Big Data). Поруч з тим, штучний інтелект (ШІ) використовується для автоматичної оцінки ефективності окремих бізнес-процесів і формування рекомендацій щодо їх удосконалення.

Важливим напрямом цифровізації комерційної діяльності сільськогосподарських підприємств, який широко використовується в світовій

практиці бізнесу є використання електронної комерції. Створення онлайн-магазинів, аграрних маркетплейсів і мобільних торговельних застосунків відкриває сільськогосподарським підприємствам доступ до розширених ринків збуту як на національному, так і на глобальному рівнях. Завдяки використанню цифрових інструментів для таргетованої реклами агропідприємства мають можливість ефективніше залучати нових клієнтів та розширювати мережу ділових зв'язків. Крім того, застосування технології блокчейн забезпечує прозорість фінансових операцій і логістичних ланцюгів, дозволяє відстежувати походження продукції, що сприяє зростанню довіри споживачів [2].

Попри значні переваги цифровізації бізнес-процесів для комерційної діяльності сільськогосподарських підприємств, застосування цифрових бізнес-технологій в Україні супроводжується низкою системних проблем та обмежень. Зазначимо, що ключові бар'єри цифровізації комерційної діяльності аграрного бізнесу мають як техніко-економічний, так і організаційно-соціальний характер.

Серед ключових проблем діджиталізації комерційних процесів є обмежена фінансова спроможність сільськогосподарських підприємств. Висока вартість впровадження цифрових технологій, придбання відповідного обладнання, підключення до високошвидкісного інтернету й обслуговування ІТ-інфраструктури часто робить цифровізацію недоступною для більшості підприємств, особливо для суб'єктів малого та середнього агропідприємництва.

Вагомим бар'єром впровадження інноваційних цифрових рішень в комерційній діяльності сільськогосподарських підприємств є інституційна незрілість, яка проявляється у відсутності цілісної державної політики щодо діджиталізації економіки та сільського господарства, слабкій координації зусиль влади, освітніх установ та бізнесу.

Однією з найважливіших проблем цифровізації бізнес-процесів, особливо в сучасних умовах військового стану, є інфраструктурна нерівномірність, а саме обмежене покриття сільських територій високошвидкісним інтернетом, нестабільність енергопостачання й застарілі комунікаційні мережі.

Сповільнює цифровізацію комерційної діяльності сільськогосподарських підприємств низький рівень цифрових компетенцій їх керівників та відповідних працівників. Попри те, цифровізація комерційної діяльності викликає опір змінам серед працівників та менеджерів окремих сільськогосподарських підприємств, оскільки вимагає в них перегляду традиційних бізнес-моделей, адаптації логістичних схем, переосмислення каналів збуту тощо.

Таким чином, цифровізація бізнес-процесів є стратегічним вдосконалення комерційної діяльності сільськогосподарських підприємств, а отже й забезпечення їх конкурентоспроможності у сучасному мінливому середовищі. Цифровізація комерційної діяльності дозволяє адаптуватися до викликів ринку, підвищити ефективність комерційної діяльності та сформувати нову, гнучку, технологічну, орієнтовану на сталий розвиток модель агропідприємництва. Сучасний розвиток цифрової трансформації українських сільськогосподарських підприємств можливий за умови інвестицій в ІТ-інфраструктуру, формування цифрової культури на рівні окремих підприємств та державної підтримки інновацій у сільському господарстві.

Використані джерела:

1. Крисько Ж. Сутність та види комерційної діяльності підприємства. Українська наука: минуле. сучасне. майбутнє. 2013;(18):75–83. Доступно: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Un_msm_2013_18_12
2. Мацьків ГВ, Райтер НІ. Тенденції розвитку електронної комерції. Вісник ЛНУП: економіка АПК. 2023;(30):163–9.
3. Причепа І, Лесько О, Горенко Р. До питання комерційної діяльності: поняття, фактори впливу, особливості управління за сучасних умов. Економіка та суспільство. 2022;(35). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-35-39>
4. Сотник А, Бірюченко С. Бізнес-діагностика комерційної діяльності промислового підприємства. Економіка та суспільство. 2023;(48). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-48-88>

УДК 339.138:338.43

Струк Н. Р. к. е. н., доцент

ORCID ID 0000-0002-5640-5512

Буравенко О.О. здобувач 2 курсу ОП «Маркетинг»

ORCID ID 0009-0008-7014-5586

*Львівський національний університет ветеринарної медицини
та біотехнологій імені Степана Гжицького
м. Львів*

ІНСТРУМЕНТИ ЦИФРОВОГО МАРКЕТИНГУ В АГРОБІЗНЕСІ

JEL ID M31- Marketing

Цифровий маркетинг в агробізнесі охоплює використання інтернет-каналів, мобільних додатків, CRM-систем і соціальних мереж для просування сільськогосподарської продукції та сервісів. Завдяки цьому аграрні компанії можуть взаємодіяти з різними групами клієнтів у режимі реального часу, відстежувати їхні вподобання й швидко реагувати на ринкові зміни. Перехід агробізнесу до цифрових стратегій дозволяє суттєво розширити охоплення цільових аудиторій, оптимізувати витрати на рекламу та підвищити прозорість ланцюгів постачання – від поля до кінцевого споживача.

Маркетинг 5.0 передбачає інтеграцію передових технологій (штучного інтелекту, Інтернету речей, великих даних, робототехніки) із людським підходом до клієнта. У агробізнесі це означає використання AI для обробки даних про стан ґрунту й кліматичні умови, щоб надати фермерам персоналізовані рекомендації щодо внесення добрив або вибору техніки. Інтернет речей дозволяє в режимі реального часу моніторити стан посівів і обладнання й автоматично коригувати маркетингові пропозиції: наприклад, надсилати фермерам повідомлення про акційні умови на трактори чи насіння саме тоді, коли це найбільш актуально. Роботизовані системи збору врожаю та

сенсори, що відстежують стиглість плодів, стають не лише виробничим, а й маркетинговим інструментом: компанії можуть демонструвати ефективність нових технологій через відеоконтент і залучати потенційних клієнтів до участі у тестових проєктах. Таким чином, аграрії отримують безпрецедентний рівень гіперперсоналізації, коли кожне маркетингове повідомлення або акційна пропозиція базуються на детальному аналізі даних конкретного господарства [1].

У сегменті B2B агробізнес взаємодіє з іншими компаніями (агрохолдинги, переробні підприємства, дистриб'ютори), де рішення про купівлю ухвалюється кількома особами протягом тривалого часу. Ключовими факторами в таких комунікаціях є технічна обґрунтованість пропозицій, показники ROI і демонстрація прикладів успішного застосування обладнання чи сервісів. Для B2B-споживачів важливі докладні технічні характеристики техніки, аналіз економічної ефективності впровадження систем точного землеробства чи агророботів. Натомість у сегменті B2C аграрний виробник звертається безпосередньо до кінцевого споживача (домогосподарства, ресторани, покупців органічних продуктів). Тут рішення про купівлю приймається швидше й часто емоційно: споживачі звертають увагу на якість, екологічність, прозорість ланцюгів постачання та «історію бренду». Маркетингові повідомлення для B2C повинні містити емоційний контент, яскраві зображення, рецепти страв із фермерської продукції та підтвердження сертифікатів якості. У B2C-кампаніях активно використовують соціальні мережі (Instagram, Facebook, Telegram), відеоогляди «з першоджерела» та колаборації з гастро-блогерами, щоб викликати емоційний відгук у покупців і заохотити їх придбати продукцію саме зараз [2].

Сучасні аграрні підприємства активно використовують соціальні мережі, зокрема Facebook, Instagram, LinkedIn і YouTube, щоб демонструвати ефективність роботи техніки та ділитися історіями фермерів. Через публікації відео про процеси вирощування й збору врожаю, кейси застосування дронів та систем точного землеробства агровиробники підвищують впізнаваність бренду й формують довіру потенційних клієнтів. Крім того, SEO та локальна оптимізація допомагають навіть невеликим господарствам із регіональними ринками покращити позиції в пошукових системах: оптимізований сайт із блоком «Про нас», портфоліо врожаїв і відгуками клієнтів привертає увагу як B2C-споживачів із сусідніх сіл і міст, так і B2B-партнерів. Контент-маркетинг зосереджений на публікації статей, інфографіки та аналітичних оглядів сучасних методів зрошення чи агророботів, що дозволяє позиціонувати компанію як експерта й сприяє лояльності цільової аудиторії. Публікації рубрики «Поради фермерам» або серії відеоуроків із агрономії демонструють практичну цінність і підвищують зацікавленість користувачів. Email-маркетинг у поєднанні з CRM-системами, такими як HubSpot чи Бітрікс24, дозволяє створювати автоматизовані розсилки: технічні оновлення для B2B-клієнтів та сезонні акції і рецепти для B2C-споживачів. Завдяки цьому підприємства можуть сегментувати базу за обсягами закупівель, типом господарства й географією, формуючи персоналізовані пропозиції саме в той момент, коли

вони найбільш актуальні. PPC-реклама в Google Ads на ключові запити «купити насіння», «агродрони» чи «органічні овочі» дозволяє точково охопити тих, хто вже активно шукає відповідні товари чи послуги, а кампанії в соцмережах із таргетингом за демографією та інтересами підсилюють охоплення як B2B, так і B2C. Розробка мобільних додатків для відстеження стану посівів, погодних умов і доставок, а також запуск чат-ботів у Telegram чи Viber дають змогу оперативно спілкуватися з фермерами й кінцевими покупцями, надаючи інформацію про наявність продукції, ціни й терміни доставки. Інтеграція продажів із маркетплейсами Agro24, UAgro та іншими платформами та створення інтернет-магазинів дозволяють агровиробникам реалізовувати зерно, овочі та органічні продукти напряму кінцевому споживачеві або B2B-партнеру без посередників, що суттєво знижує логістичні витрати та скорочує ланцюг постачання, особливо для свіжих товарів. Впровадження цифрових інструментів у маркетинг агробізнесу дає кілька переваг. По-перше, соцмережі, email-розсилки й чат-боти забезпечують безперервну комунікацію з клієнтами й швидку реакцію на їхні запити. По-друге, таргетована реклама та SEO виявляються економічно ефективнішими за традиційні методи, адже оголошення бачать лише зацікавлені користувачі, що знижує витрати на залучення. По-третє, аналітичні інструменти дозволяють у реальному часі відстежувати конверсії й ефективність каналів, щоб оперативно коригувати бюджети та креативи для підвищення результативності. По-четверте, завдяки гіперперсоналізації на основі даних про поведінку фермерів і споживачів підприємства можуть пропонувати індивідуальні тарифи та акції, що підвищує лояльність і сприяє повторним продажам. Крім того, цифровий маркетинг дає змогу миттєво коригувати кампанії – наприклад, змінити заголовок чи аудиторію, якщо активність низька.

Цифровий маркетинг сьогодні стає стратегічною перевагою для аграрних підприємств у конкурентному середовищі. Завдяки поєднанню інструментів SMM, SEO, контент- та email-маркетингу, PPC-реклами, CRM-систем і мобільних додатків компанії можуть оптимізувати витрати на просування, розширити охоплення аудиторії та забезпечити високий рівень персоналізації пропозицій. Це сприяє зміцненню довгострокових відносин як із бізнес-клієнтами, так і з кінцевими споживачами. У майбутньому аграрним компаніям необхідно продовжити цифрову трансформацію комунікацій і впроваджувати новітні технології (штучний інтелект, Інтернет речей, аналітика), щоб підвищити конкурентоспроможність, адаптуватися до змін ринку та забезпечувати стабільне зростання свого бізнесу.

Використані джерела:

1. Серов В., Король Ю. Інструменти цифрового маркетингу для розвитку аграрних підприємств на глобальному ринку. Вісник ХНУ: Економічні науки; 2024. № 334(5). С. 521–526.
2. Переваги цифрового маркетингу. Baldarian; 2024. Режим доступу: <https://www.baldarian.com/uk/poradi-dlya-pidpriemcziv/perevagi-czifrovogo-marketingu/> (дата звернення: 04.06.2025)

УДК 657.1:011.56

Mironchuk Z.P. PhD in Economics, Associate Professor
ORCID ID 0000-0002-7044-6695

*Lviv National University of Veterinary Medicine and
Biotechnology Grzycki, Lviv*

Bilyi M.V. second year student of the Faculty of
Management, Economics and Law
*Lviv National University of Veterinary Medicine and
Biotechnology Grzycki, Lviv*

THE IMPACT OF DIGITALISATION ON THE DEVELOPMENT OF ACCOUNTING IN UKRAINE

JEL ID M 41

The digitalisation of accounting processes is a global trend that has gained momentum in recent years due to advances in technology and the need to improve the efficiency and accuracy of accounting and financial reporting.

Our country, as a rapidly developing country, albeit under martial law, has also adopted this digital transformation in its accounting practices.

Accounting is an important aspect of any business or organisation as it provides a structured framework for recording, summarising and interpreting financial transactions. Historically, accounting in Ukraine, as in many other countries, has relied heavily on manual and paper-based processes. However, the continuous development of digital technology is ushering in a new era of accounting, characterised by the introduction of advanced software, cloud-based systems and the automation of all accounting operations.

Over the past decade, Ukraine has made significant progress in digitalisation in general and automation of its accounting processes in particular. Several factors have contributed to this transformation:

1. Government initiatives. The Ukrainian government has been actively promoting digitisation in various sectors, including accounting. For example, initiatives such as the Diia digital services platform have made it much easier for individuals and businesses to obtain various types of information and perform certain transactions online.

2. Technological advances. The availability of affordable and user-friendly accounting software solutions has enabled businesses of all sizes to digitise their accounting functions. Cloud-based platforms offer accessibility and collaboration, allowing for real-time updates and remote work.

3. **Increased Awareness.** Businesses in Ukraine are increasingly recognizing the benefits of digital accounting, such as improved accuracy, reduced paperwork, and enhanced data security. Automation has led to cost savings by decreasing the need for manual data entry, paper documentation, and physical storage of financial records. This growing awareness has prompted many organizations to transition from traditional to digital accounting systems.

4. Global Integration. As Ukraine strives to strengthen its economic ties with the European Union and other international partners, the adoption of modern accounting practices aligns with global standards and facilitates cross-border transactions.

Despite numerous advantages, the automation of accounting also presents certain challenges in this context:

1. Technological barriers. Small businesses may lack the resources and expertise needed to effectively implement and maintain digital accounting systems.

2. Cybersecurity risks. As businesses increasingly rely on digital platforms, they become vulnerable to cybersecurity threats and data breaches, requiring robust security measures.

3. Resistance to change. The shift from traditional to digital accounting may encounter resistance from employees who are accustomed to manual processes.

At the same time, the digitalization of accounting in Ukraine offers several advantages:

- ✓ **Improved accuracy.** Automation reduces the risk of human error in data entry and calculations, leading to more reliable financial records.
- ✓ **Efficiency.** Digital accounting enables faster processing and retrieval of data, streamlining financial reporting and decision-making processes.
- ✓ **Cost savings.** Reduced paperwork, lower storage costs, and the elimination of manual tasks contribute to overall cost efficiency for businesses.
- ✓ **Data security.** Modern accounting software typically includes strong security features to protect sensitive financial information.
- ✓ **Regulatory compliance.** Digital systems can assist businesses in adhering to regulatory and tax requirements, lowering the risk of non-compliance and associated penalties.

Thus, the digitalisation of modern accounting in Ukraine has a significant impact on more efficient, accurate and transparent accounting and financial management practices. A transparent and efficient accounting system can attract foreign investors seeking reliability and compliance with international standards.

While there are challenges, the benefits of digitisation and digitalisation, such as increased accuracy, real-time analysis, and efficiency, far outweigh the disadvantages and regulatory complexities.

Digitalisation is changing the paradigm of accounting, requiring professionals to be flexible, adaptable and willing to learn on an ongoing basis. The introduction of digital technologies in Ukraine has the potential to significantly improve the efficiency and transparency of accounting, but also requires attention to security, training and regulation.

SOURCES USED

1. Mykhailovyna SO, Matros OM, Polishchuk OM. “Khmarini” tekhnolohii yak vazhlyvyi aspekt rozvytku systemy bukhhalterskoho obliku i opodatkuvannia [“Cloud” technologies as an important aspect of the development of the accounting and taxation system]. Efektyvna Ekonomika [Internet]. 2021;(8). Available from: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=9153>

Polishchuk OM. Problemi aspekty avtomatyzatsii obliku v Ukraini [Problematic aspects of accounting automation in Ukraine]. In: The XVII International Scientific and Practical Conference “Science, theory and ways to improve methods”; 2021 May 1–3; London, Great Britain. p. 88–91.

УДК 631.1:338.2:004.738.5

Колодій І.В., доктор філософії,
в.о. доцента кафедри менеджменту та розвитку
територій імені Євгена Храпливого
ORCID ID: 0000-0003-0142-6815
*Львівський національний університет ветеринарної
медицини та біотехнологій ім. С. З. Гжицького*

УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМИ ПРОЦЕСАМИ В АГРАРНІЙ СФЕРІ В УМОВАХ ДІДЖИТАЛІЗАЦІЇ: СУЧАСНІ ПІДХОДИ МЕНЕДЖМЕНТУ

JEL ID: O33, Q16, M11, O32

Постановка проблеми. Сучасний розвиток аграрного сектору супроводжується не лише технологічними викликами, але й управлінськими трансформаціями, пов'язаними з переходом до цифрової економіки. Традиційні моделі менеджменту в агропромисловому комплексі виявляються малоефективними в умовах стрімкої діджиталізації, яка вимагає впровадження нових форм управління, орієнтованих на дані, інновації та гнучкість. Незважаючи на очевидні переваги цифрових технологій, процес їх інтеграції в систему аграрного управління залишається фрагментарним, непослідовним і обмеженим низкою бар'єрів – інституційних, кадрових, фінансових та організаційних.

Водночас агросектор України має значний потенціал для модернізації завдяки використанню технологій Інтернету речей, штучного інтелекту, великих даних та систем точного землеробства. Проте відсутність чітко сформованої методології управління інноваційними процесами, адаптованої до цифрових умов, уповільнює формування ефективної моделі цифрової трансформації в аграрній сфері. Тому актуальним є дослідження сучасних підходів до менеджменту інноваційних процесів у контексті діджиталізації як умови підвищення продуктивності, конкурентоспроможності та сталого розвитку сільського господарства.

Результати досліджень. Першим напрямком є управління інноваційними бізнес-процесами, де О. М. Ніфатова [5] пропонує процесний підхід: інноваційні дії розглядаються як послідовні бізнес-процеси, що дозволяє аналізувати ефективність, виявляти слабкі місця та адаптувати стратегії розвитку в сільських регіонах. Аналогічне бачення описано О. Є. Денисовим [1], який підкреслює необхідність інтеграції цифрових інструментів для оптимального використання ресурсів та підвищення конкурентоспроможності підприємств.

У контексті інтеграційних ІТ-систем О. П. Копішинська й ін. [2] наголошують, що використання Індустрії 4.0 на рослинницьких підприємствах дозволяє обробляти значні обсяги даних, впроваджувати роботи, GPS-технології, дрони, що суттєво підвищує ефективність виробництва.

Розглядаючи цифрові технології та стратегії розвитку, Л. Леваєва та ін. [4] аналізують реінжиніринг бізнес-процесів у агропідприємствах, роблячи акцент на створенні цифрової архітектури, яка забезпечує ресурсозбереження та вдосконалення операцій. Аналогічно, З. Я. Шацька та В. І. Прима [6] акцентують: інтенсифікація виробництва, моніторинг у реальному часі, Smart Spraying – усе це неможливе без сучасних ІТ-рішень.

На рівні аграрної політики Г. С. Корнієнко [3] показує, що цифровизація агроекспорту, зокрема через цифрові реєстри та верифікаційні платформи, зменшує бюрократію й корупцію, сприяє інноваційним відносинам і розширенню ринків збуту.

На мою думку, досліджувана проблематика має не лише економічне, але й глибоке соціальне та стратегічне значення. Упровадження інновацій у сфері агроуправління – це не лише технологічна модернізація, а передусім інституційна трансформація. Щоб ці зміни були ефективними, потрібна не просто заміна інструментів, а формування нового типу мислення у керівників сільськогосподарських підприємств. Цифрова культура, здатність працювати з даними та адаптивне мислення – це ті компетенції, які повинні формуватися одночасно з технічною модернізацією. Без цього інновації залишаться формальністю, а не джерелом сталого розвитку.

Таким чином, варто зазначити, що цифрова трансформація аграрного сектору є не просто елементом технологічного прогресу, а стратегічною необхідністю, яка визначає майбутнє продовольчої безпеки країни та її глобальної конкурентоспроможності. Упровадження цифрових рішень забезпечує не лише зростання продуктивності та зниження витрат, а й дозволяє ефективно реагувати на зміни клімату, ринкові коливання та логістичні виклики.

Реалізація інноваційних змін в агросекторі вимагає системного підходу до управління бізнес-процесами. Необхідно переходити від традиційного адміністрування до динамічного, гнучкого менеджменту, який базується на аналітиці в реальному часі, цифровому моделюванні виробничих сценаріїв і прогнозуванні ризиків. Саме такий підхід дозволяє не просто впровадити нову технологію, а оптимізувати увесь виробничий і логістичний ланцюг.

Не менш важливою є роль інституційних і політичних передумов для ефективної цифровизації. Необхідне комплексне сприяння з боку держави у вигляді політики цифрової трансформації сільського господарства, стимулювання інвестицій в ІТ-інфраструктуру, удосконалення законодавства щодо експорту продукції та забезпечення прозорого управління аграрними даними. Особливо актуальним є створення цифрових реєстрів, захист прав власності на дані та регулювання обігу технологічної інформації.

Висновки. З урахуванням сучасних викликів, доцільним є розроблення моделей цифрової трансформації, які будуть адаптовані до особливостей українського сільського господарства, зокрема в контексті управління даними,

розрахунку ROI для IT-інвестицій та реінжинірингу виробничих процесів.

Важливим напрямом є експериментальна апробація цифрових рішень на базі демонстраційних господарств та пілотних проектів, що дозволить оцінити практичну ефективність IoT-систем, алгоритмів штучного інтелекту та машинного навчання в умовах реального виробництва.

Необхідно поглиблено дослідити правові, інституційні та інвестиційні аспекти цифровізації аграрного сектора. Зокрема, питання правового регулювання прав на аграрні дані, моделі залучення приватних інвестицій у цифрову інфраструктуру, а також ризики й методи захисту IT-інфраструктури на підприємствах.

Особливу увагу варто приділити формуванню ефективних моделей державно-приватного партнерства, які дозволять об'єднати зусилля державних установ, наукових інституцій та бізнесу для централізованого і контрольованого впровадження аграрних технологій по всій країні.

Використані джерела:

- 1.Денисов, О.Є. Управління інноваційною діяльністю на основі цифровізації. *Університет «КРОК»*, 2024. URL: dspace.krok.edu.ua (дата звернення 06.06.2025)
- 2.Копішинська, О.П., Якушкін, В.Г., Тойстер, І.Р. Інтеграційні функції інформаційних систем Індустрія 4.0. 2023. URL: arxiv.org+5economy-confer.com.ua+5ue-bulletin.com.ua+5 (дата звернення 06.06.2025)
- 3.Корнієнко, Г.С. Аграрна політика цифровізації агроекспорту. *Аналітично-порівняльне правознавство*, 2024. URL: journal-app.uzhnu.edu.ua (дата звернення 08.06.2025).
- 4.Леваєва, Л., Красножон, А., Захарін, С. Innovative provision of development strategies *University Economic Bulletin*, 17(4), с. 12–17, 2022. URL: ue-bulletin.com.ua (дата звернення 07.06.2025)
- 5.Ніфатова, О.М. Managing innovative business processes of rural agricultural companies. *Вісник КНУТД*, № 5(151), с. 120–126, 2020. URL: journal-app.uzhnu.edu.ua+ed.pdatu.edu.ua+er.knutd.edu.ua+1er.knutd.edu.ua+1 (дата звернення 05.06.2025)
- 6.Шацька, З. Я., Прима, В. І. Особливості впровадження IT. *Агросвіт*, № 13-14, с. 60–64, 2022. URL: er.knutd.edu.ua (дата звернення 07.06.2025)

УДК: 338.43:005.35(477)

Фугело П.М., канд. екон. наук, доцент,
доцент кафедри фінансів, банківської справи, страхування
та електронних платіжних систем,
*Заклад вищої освіти «Подільський державний університет»,
м. Кам'янець-Подільський*

СОЦІАЛЬНІ АСПЕКТИ ФУНКЦІОНУВАННЯ АГРАРНОГО БІЗНЕСУ В УКРАЇНІ

JEL ID Q18

Сільське господарство є однією з ключових галузей економіки України, водночас воно тісно пов'язане з добробутом сільського населення, екологічною безпекою та розвитком сільських територій. Відтак аграрний бізнес має не лише економічну, а й важливу соціальну місію.

Соціальна відповідальність бізнесу – це добровільне прийняття підприємствами зобов'язань перед суспільством, які виходять за межі обов'язкового виконання законодавчих норм.[1]

Соціально-відповідальна поведінка аграрних підприємств на селі передбачає виконання підприємствами певних обов'язків перед суспільством та місцевими громадами, в яких вони працюють:

- забезпечення гідних умов праці для працівників;
- дотримання прав жителів місцевих громад;
- раціональне використання природних ресурсів;
- сприяння розвитку сільської інфраструктури;
- участь у соціальних проєктах та благодійності.

Такі заходи спрямовані на підтримку сталого розвитку сільських територій, покращення якості життя місцевих жителів і збереження екосистеми.[2]

До основних чинників, що сприяють зростанню уваги до соціальної відповідальності бізнесу в аграрному бізнесі України, належать: євроінтеграційні процеси: зростаюча вимога до прозорості, екологічності та етичності ведення бізнесу; глобальні виклики сталого розвитку: зміна клімату, деградація ґрунтів, вичерпання ресурсів; зростання соціальної нерівності в селах: скорочення населення, міграція, безробіття; посилення ролі громадянського суспільства та ЗМІ: контроль за діями бізнесу, розголос порушень прав громади; формування репутації агропідприємства: довіра партнерів, споживачів і фінансових установ.

Соціальна відповідальність може реалізовуватись у різних формах:

- інвестиції у соціальну інфраструктуру: будівництво доріг, шкіл, амбулаторій у сільській місцевості.
- підтримка соціальної відповідальності бізнесу і науки: стипендії для студентів аграрних спеціальностей, співпраця з науковими установами.

- розвиток місцевих громад: участь у спільних проєктах із громадами (напр., кооперативи, екологічні ініціативи).
- підвищення екологічної соціальної відповідальності бізнесу: впровадження сталих агротехнологій, зменшення хімізації виробництва.
- гуманітарна допомога в кризові періоди: допомога ВПО, підтримка під час пандемії чи війни.

В Україні є позитивні приклади практичного втілення принципів соціальної відповідальності. Так, агрохолдинг «МХП» (Миронівський хлібопродукт) реалізує програми корпоративної соціальної відповідальності через фонд «МХП – Громаді». Компанія «Астарта-Київ» підтримує екологічні ініціативи, молодь та місцеві школи. Група компаній «Кернел» інвестує в інфраструктуру, програми для ветеранів та постраждалих від війни. Багато малих та середніх аграріїв беруть участь у місцевих проєктах, підтримці культурних заходів, фермерських кооперативах. [3]

Попри наявність позитивного досвіду, існує низка проблем – відсутність законодавчого стимулювання соціальної відповідальності бізнесу; нестача державних програм підтримки соціально орієнтованого бізнесу; обмежені ресурси у малих фермерів для реалізації соціально-відповідальних бізнес-проєктів; слабка інституціоналізація громадського контролю; загальна недовіра між бізнесом і місцевими громадами. [4]

Для посилення ролі соціальної відповідальності бізнесу доцільно створити податкові пільги для підприємств, що інвестують у соціальні проєкти; налагодити партнерство між державою, громадами та бізнесом; поширювати успішні кейси соціальної відповідальності бізнесу серед аграріїв; забезпечити участь громад у формуванні місцевих стратегій розвитку.

Соціальна відповідальність аграрного бізнесу в Україні – це не лише прояв гуманізму чи благодійності, а стратегічний чинник довготривалого розвитку сільських територій і стабільності економіки. Успішна її реалізація сприяє зміцненню довіри між бізнесом та суспільством, збереженню навколишнього середовища та підвищенню якості життя в сільській місцевості.

Використані джерела:

1. Соціально-відповідальний бізнес: що це і як це працює сьогодні в Україні? URL: <https://www.forfuture.life/blog/socialno-vidpovidalniy-biznes-shcho-se-i-yak-vono-pracyuie-sogodni-v-ukrayini>.
2. Захарова О., Макаров І. Соціальна відповідальність бізнесу як основа сталого розвитку сільськогосподарських регіонів України. Економіка та суспільство. 2023. №53. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-53-100>
3. Гребеннікова А. Соціальна відповідальність аграрного бізнесу в Україні. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6001>
4. Кислюк. Л. Соціальна відповідальність бізнесу аграрних компаній України. URL: http://www.market-infr.od.ua/journals/2021/51_2021_ukr/23.pdf

СИСТЕМНИЙ ПІДХІД ДО ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ: ІНФОРМАЦІЙНО-ТЕХНОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ

JEL: Q16, O33, L86

Постановка проблеми. У сучасних умовах цифрова трансформація є ключовим чинником підвищення конкурентоспроможності аграрних підприємств України. Впровадження цифрових рішень у сферу сільського господарства дозволяє автоматизувати управлінські процеси, оптимізувати використання ресурсів, забезпечити моніторинг виробництва в реальному часі. Попри це, рівень цифровізації більшості малих і середніх агропідприємств залишається низьким через обмежену обізнаність, відсутність кваліфікованих кадрів та слабку інтеграцію ІТ-інфраструктури.

Важливим є застосування системного підходу до цифрових перетворень, що дозволяє розглядати аграрне підприємство як комплекс взаємопов'язаних елементів, включаючи виробництво, логістику, збут, фінанси, аналітику та зв'язок з зовнішніми інформаційними системами. У такій моделі центральну роль відіграють інформаційно-комунікаційні технології, які забезпечують безперервний обіг даних та підтримку прийняття управлінських рішень.

Результати досліджень. В умовах цифрової трансформації аграрного сектору України доцільним є впровадження інструментів типу ERP, DSS, CRM, SCADA та Інтернету речей (IoT). Вони дозволяють формувати нові підходи до моніторингу, аналізу та планування виробничих процесів. Використання ERP-систем дозволяє автоматизувати облік, контроль ресурсів, управління запасами. CRM-системи забезпечують персоналізацію взаємодії з покупцями та партнерами. Системи підтримки прийняття рішень (DSS) забезпечують аналітичне планування – зокрема на основі прогнозів урожайності, цін, ризиків [2]. Застосування SCADA-систем дає змогу віддалено контролювати технічні параметри технологічних процесів – наприклад, у системах зрошення чи тваринництва. IoT-рішення дозволяють у реальному часі отримувати дані з датчиків ґрунту, температури, вологості, метеоумов тощо, що підтримує реалізацію концепції точного землеробства [3].

Нижче наведено узагальнений огляд сучасних цифрових рішень, що рекомендовані до впровадження в аграрному секторі України. Ці системи охоплюють різні аспекти управління, моніторингу та аналітики сільськогосподарського виробництва.

Системи класу ERP (Enterprise Resource Planning), зокрема SAP Business One та 1С:Агро, забезпечують ефективне управління ресурсами підприємства

та облік аграрних процесів. SAP Business One застосовується для адміністрування витрат, закупівель і логістики, що дозволяє аграрним компаніям інтегрувати виробничі й економічні дані в єдиному інформаційному середовищі. У свою чергу, 1С:Агро орієнтована на агроспецефіку, надаючи інструменти для планування сівоzmіни та калькуляції витрат на гектар, що сприяє підвищенню точності економічного планування.

Для аналітичного прогнозування у сільському господарстві активно застосовуються системи підтримки прийняття рішень (DSS), серед яких варто виокремити Agroplan. Ця платформа дозволяє моделювати врожайність та оцінювати рентабельність вирощування сільськогосподарських культур, базуючись на сукупності агрономічних і економічних показників. Управління взаємодією з клієнтами та партнерами реалізується за допомогою CRM-рішень. Так, система Terrasoft дозволяє здійснювати облік і супровід контрактів із постачальниками та покупцями, забезпечуючи прозорість і структурованість бізнес-комунікацій в агросекторі.

Важливу групу рішень становлять гібридні системи, що поєднують технології Інтернету речей з аналітичними модулями DSS. Наприклад, Soft.Farm забезпечує моніторинг сільськогосподарської техніки та полів, дозволяючи контролювати переміщення техніки та витрати пального в режимі реального часу. Схожий функціонал пропонує FieldView, орієнтований на збір і аналіз польових даних із метою виявлення зон зниженого врожаю, що є підґрунтям для оперативної корекції агротехнічних заходів. Ще одним прикладом є система NextFarm, яка дає змогу автоматизувати виробничі процеси, зокрема зрошення, шляхом реагування на сигнали, отримані від датчиків, встановлених безпосередньо на полях [3].

Інженерні процеси на фермах автоматизуються за допомогою SCADA-систем. У цьому контексті варто згадати SCADA AgroControl, яка дозволяє дистанційно керувати такими критично важливими системами, як зрошення та вентиляція, особливо актуальними в умовах тепличного господарства чи інтенсивного тваринництва. Важливу роль SCADA-системи відіграють і в точному тваринництві, забезпечуючи контроль температурного режиму, вентиляції, споживання корму, рівня аміаку тощо. Дані з сенсорів дозволяють підтримувати оптимальні параметри мікроклімату, знижуючи ризики захворюваності та підвищуючи продуктивність.

Інтеграція таких систем дозволяє забезпечити безперервний обіг інформації, аналітичну підтримку управлінських рішень, а також оперативне реагування на зміни середовища. Практика аграрних холдингів в Україні та ЄС підтверджує економічну доцільність впровадження таких систем. У середньому ефективність виробництва зростає на 15-25%, залежно від рівня автоматизації та структури підприємства. Особливої уваги заслуговує поєднання таких рішень із хмарними платформами, що дає змогу реалізувати цифрові двійники підприємств, а також інтегрувати штучний інтелект для обробки великої кількості агроданих.

Важливою складовою цифрової трансформації аграрного бізнесу є впровадження геоінформаційних систем, що дозволяють здійснювати

просторовий аналіз сільськогосподарських угідь, моніторинг стану ґрунтів, а також оптимізацію агротехнічних заходів відповідно до реальних умов поля. Наприклад, на основі супутникових знімків і карт NDVI (Normalized Difference Vegetation Index) агроном може визначити неоднорідності росту культур, провести зонування поля та диференціювати внесення добрив. Це значно знижує витрати та підвищує врожайність.

Крім того, розробляються мобільні додатки, які надають фермерам доступ до агроаналітики в режимі реального часу. Такі інструменти дозволяють оцінювати рентабельність окремих культур, моніторити хід польових робіт, планувати агрозаходи з урахуванням метеоданих та ринку.

Позитивним є і впровадження блокчейн-технологій у ланцюгах постачання агропродукції, що дозволяє забезпечити прозорість, відстежуваність партій продукції та підвищити довіру споживачів [1]. Таким чином, застосування комплексу інформаційно-технологічних інструментів охоплює всі ланки агропідприємства – від поля до полиці, забезпечуючи ефективність, прогнозованість та стійкість виробництва.

Висновки. Цифрова трансформація аграрного сектору України потребує не лише впровадження окремих технологій, а й системного підходу до управління всіма аспектами діяльності підприємства. ERP, CRM, DSS, IoT та SCADA-рішення відіграють ключову роль у формуванні цифрового середовища аграрного бізнесу.

Подальший розвиток має ґрунтуватися на поєднанні локальних IT-рішень і хмарних сервісів; розвитку інтелектуальних платформ для підтримки прийняття рішень; навчанні персоналу цифровим навичкам та забезпеченні технічної підтримки; державному стимулюванні цифрової модернізації малих аграрних підприємств.

Завдяки впровадженню цифрових технологій аграрні підприємства здатні підвищити ефективність, адаптивність та екологічну сталість виробництва в умовах кліматичних і економічних викликів.

Використані джерела:

1. Згурська О, Мельник С, Калачова Г. Цифровізація національного агропромислового комплексу: нові виклики, реалії та перспективи. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*. 2022;6(47):388-399.
2. Прокопенко Н. Моделювання впливу невизначеності на аграрний сектор: науково-методичні основи та сценарії розвитку. *Innovation and Sustainability*. 2024;4(3):109-117.
3. Шацька П. Особливості впровадження інформаційних технологій в аграрному секторі. *Агросвіт*. 2022;13-14: 1-10.

Боровик Н.В., викладачка
ORCID ID 0009-0004-1682-4933
Державний навчальний заклад
«Лісоводський професійний аграрний ліцей»
Боровик Д.О., студент ЕМ-23,
Хмельницький національний університет

ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ ТА СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ АГРАРНОГО БІЗНЕСУ

Аграрний сектор України, залишається одним із провідних галузей національної економіки, зазнає значного впливу технологічних і соціальних трансформацій. Виклики глобального ринку, потреба у сталому розвитку, енергетична криза, зміни клімату, а також нові очікування від суспільства щодо екологічної й соціальної відповідальності бізнесу — все це формує новий вектор розвитку сільського господарства.

Підприємства, які успішно впроваджують цифрові технології, мають змогу краще адаптуватися до змін на ринку, покращувати ефективність бізнес-процесів, якісніше обслуговувати клієнтів тощо. Використання цифрових інструментів, у свою чергу, дозволить автоматизувати рутинні процеси, зменшити витрати, підвищити продуктивність праці та скоротити час на виконання окремих операцій. Управління цифровою трансформацією допомагає підприємствам залишатися конкурентоспроможними, швидко реагувати на виклики сучасного світу та підвищувати ефективність роботи в цілому.

Стан та перспективи цифрової трансформації підприємств є сьогодні предметом дослідження багатьох науковців. Зокрема, серед вітчизняних вчених слід виділити: Р. Баглей, І. Губарева, Н. Белікова, О. Ягольницький, Г. Дергачова, Я. Колешня, В. Євтушенко, Т. Куценко, І. Ломачинська, І. Чуркіна, О. Мандич, Н. Бабко та ін. У своїх роботах автори досліджують вплив цифрових технологій на розвиток підприємств та підкреслюють значення управління цифровою трансформацією для підвищення конкурентоспроможності бізнесу.

Цифрова трансформація — одна з ключових умов забезпечення конкурентоспроможності аграрного бізнесу. Вона передбачає впровадження інноваційних цифрових технологій, які дозволяють оптимізувати ресурси, зменшити втрати, підвищити прозорість процесів і адаптивність до змін. Однак ефективність цієї трансформації неможлива без паралельного розвитку соціальної відповідальності та підготовки кваліфікованих кадрів, здатних працювати в умовах нової цифрової агроекономіки.

Результати досліджень

1. У результаті аналізу практик цифрової трансформації аграрного бізнесу виявлено, що близько 35% агропідприємств застосовують ІТ-рішення для управління виробничими процесами. Найпоширенішими є:

- агроаналітика (обробка великих даних);

- точне землеробство (використання GPS, дронів, сенсорів);
- хмарні системи обліку;
- CRM- та ERP-платформи для управління логістикою, персоналом, документацією.

2. Підприємства, які впроваджують цифрові інструменти, частіше демонструють:

- відкритість і прозорість у взаємодії з працівниками й громадами;
- оптимізацію умов праці (зменшення фізичного навантаження, автоматизація важких процесів);
- участь у місцевих соціальних проєктах (освітні програми, підтримка громадської інфраструктури);
- впровадження екологічних стандартів (зменшення пестицидного навантаження, точне внесення добрив).

3. Реалізація дуальної форми навчання, співпраця з ІТ-компаніями аграрного профілю, залучення учнів до проєктної діяльності — перспективні напрями розвитку освіти.

Висновки

1. Цифрова трансформація аграрного бізнесу є не лише інструментом підвищення ефективності, а й каталізатором соціальної відповідальності підприємств.

2. Аграрні компанії, які впроваджують цифрові рішення, активніше підтримують розвиток територіальних громад, сприяють соціальній стабільності та екологічній безпеці.

3. Професійно-технічна освіта повинна стати важливим елементом цифрової агроєкосистеми, готуючи конкурентоспроможних фахівців, здатних діяти в умовах цифрового виробництва.

Використані джерела:

1. Баглей Р.Р. Цифрова трансформація бізнесу в компаніях. Інноваційна економіка. 2024. № 2 (94). С. 39–45. URL: <http://inneco.org/index.php/inneco.ua/article/view/1245/1348> (дата звернення: 15.10.2024)

2. Губарева І.О., Белікова Н.В., Ягольницький О.А. Управління цифровою трансформацією підприємства. Економіка та суспільство. 2024. Випуск 64. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-64-46> (дата звернення: 18.10.2024)

3. Дергачова Г.М., Колешня Я.О. Цифрова трансформація бізнесу: сутність, ознаки, вимоги та технології. Економічний вісник Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут». 2020. № 17. URL: <https://ev.fmm.kpi.ua/article/view/216367>

СТАЛИЙ АГРАРНИЙ РОЗВИТОК В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ ТА СОЦІАЛЬНИХ ЗОБОВ'ЯЗАНЬ

Аграрний сектор України, як один з головних драйверів національної економіки, переживає етап глибоких змін, зумовлених як внутрішніми трансформаціями, так і зовнішніми викликами. Сучасні тенденції світового розвитку свідчать про стрімке впровадження цифрових технологій у всі галузі, включаючи сільське господарство. Утім, цифровізація аграрного бізнесу не є лише технічним процесом – вона супроводжується глибокими соціальними наслідками, які потребують ретельного осмислення та системного підходу [1, с.53].

З одного боку, цифрові інструменти – такі як системи точного землеробства, сенсорні технології, автоматизація виробничих процесів, аналіз великих даних (Big Data) та блокчейн – здатні радикально підвищити ефективність господарської діяльності, зменшити витрати ресурсів, підвищити врожайність і покращити екологічну ситуацію. Це створює передумови для сталого розвитку аграрного сектору.

З іншого боку цифрова трансформація аграрного бізнесу пов'язана з певними труднощами. Зокрема, це високі витрати на впровадження технологій, що є особливо складним для малих підприємств. Також відчувається нестача фахівців, які вміють працювати з новими цифровими рішеннями. Використання таких технологій підвищує ризики кібератак, а швидкий розвиток ІТ-сфери вимагає постійного оновлення систем. Крім того, іноді технології не виправдовують очікувань, і підприємствам доводиться шукати інші підходи або повертатися до традиційних методів. [2, с.155]

В умовах війни та економічної нестабільності цифрова трансформація агросектору набуває ще більшого значення – вона не лише забезпечує адаптивність і гнучкість виробництва, але й створює можливості для відбудови сільських територій та підвищення їхньої життєздатності. Проте для досягнення позитивного ефекту необхідна системна стратегія, яка враховуватиме як економічні, так і соціальні аспекти цифровізації.

Таким чином, постає необхідність комплексного дослідження взаємозв'язку між цифровою трансформацією та реалізацією принципів соціальної відповідальності в аграрному бізнесі як передумови його стійкого розвитку та позитивного впливу на суспільство.

У рамках дослідження цифрової трансформації та соціальної відповідальності аграрного бізнесу було проаналізовано сучасний стан цифровізації сільськогосподарських підприємств в Україні та її вплив на соціальні процеси в сільських громадах. Використовувалися методи порівняльного аналізу, анкетування, експертних інтерв'ю, а також аналіз відкритих даних від профільних міністерств, аналітичних центрів і міжнародних організацій (FAO, OECD).

Ступінь цифровізації аграрного сектору є нерівномірним. Найбільш активно цифрові рішення використовуються у великих агропромислових холдингах, де впроваджуються технології супутникового моніторингу полів, автоматизовані системи управління врожаєм, дрони та інтернет речей (IoT). Малий та середній бізнес значно відстає через брак фінансування, недостатню цифрову грамотність працівників і слабку технічну інфраструктуру.

Існує позитивна кореляція між рівнем цифровізації підприємства та його участю в соціальних ініціативах. Цифрово активні агрофірми частіше звітують про свою екологічну відповідальність, підтримують освітні програми в регіонах присутності, впроваджують етичні стандарти найму та співпрацюють із місцевими громадами в питаннях розвитку інфраструктури.

Сільські громади демонструють зростаючу зацікавленість у цифрових ініціативах, особливо коли йдеться про доступ до аграрної освіти, цифрових сервісів для фермерів, консультацій через онлайн-платформи. Проте ефективність таких програм залежить від рівня цифрової доступності (покриття інтернетом, наявності техніки) та мотивації самих громад. [3. с.3]

Роль держави у підтримці цифрової трансформації залишається критично важливою. Хоча затверджено Стратегію цифрового розвитку аграрного сектору до 2030 року, її імплементація потребує додаткових ресурсів і механізмів – насамперед стимулювання інновацій на рівні малих господарств, розвиток цифрової освіти в аграрних закладах та залучення інвесторів до проєктів із соціальною складовою.

Отже, цифрова трансформація аграрного бізнесу є необхідною умовою для підвищення його конкурентоспроможності, ефективності та стійкості в умовах сучасних глобальних викликів. Впровадження цифрових технологій у сільське господарство повинно супроводжуватися формуванням нової моделі соціальної відповідальності, яка враховує інтереси працівників, громад і довкілля. Основні перешкоди для цифровізації в аграрному секторі України – це нерівномірний доступ до технологій, дефіцит фахівців та інфраструктурні обмеження в сільській місцевості. Позитивний соціальний ефект від цифрової трансформації досягається завдяки прозорості ведення бізнесу, екологічно відповідальним практикам, залученню громад до прийняття рішень і підтримці соціальних ініціатив. Для успішної цифровізації аграрного сектору необхідна консолідація зусиль держави, бізнесу та освітніх установ, що дозволить забезпечити рівний доступ до інновацій та підвищити соціальну відповідальність у галузі.

Використані джерела:

1. Буяк Л. Сучасні тенденції та основні теоретичні підходи до цифрової трансформації агробізнесу. Журнал стратегічних економічних досліджень. 2024. № 6 (17). С. 50—62. URL: <https://doi.org/10.30857/2786-5398.2023.6.5>
2. Реа Крістіан Еліас Ф. Цифровізація бізнес-процесів аграрних підприємств: переваги та недоліки. Підприємництво та інновації. 2023. № 29. С. 153—157. URL: <https://doi.org/10.32782/2415-3583/29.23>
3. Коляденко С., Дзісь О., Гайдей В. Перспективні напрями цифровізації аграрних підприємств у контексті економічної безпеки. Економіка та суспільство. 2024. № 59. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-59-84>

УДК 631.1:004.4:005.334

Прудивус І.Я., аспірант
ORCID ID 0009-0002-8503-4287

Львівський національний університет ветеринарної медицини та біотехнологій імені Степана Гжицького м. Львів

ВИКЛИКИ ВПРОВАДЖЕННЯ ERP-СИСТЕМ В АГРАРНОМУ СЕКТОРІ ЯК ІНСТРУМЕНТУ УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ

JEL Q16, O33, D81

Сільське господарство є однією з ключових галузей економіки України, водночас найбільш вразливою до дії зовнішніх і внутрішніх ризиків. Кліматичні зміни, нестабільність ринків, політична та воєнна ситуація, логістичні труднощі, а також управлінські помилки – усі ці фактори впливають на ефективність аграрного виробництва. Відповідно, питання системного підходу до управління ризиками набуває особливої актуальності.

Один із напрямів підвищення стійкості агропідприємств до ризиків – це цифровізація управлінських процесів, зокрема впровадження ERP-систем (Enterprise Resource Planning). Такі системи дозволяють автоматизувати процеси планування, контролю, обліку та аналізу в межах єдиного інформаційного середовища. Проте в реальних умовах українського агросектору рівень впровадження ERP-рішень залишається вкрай низьким.

На основі результатів системного огляду літератури, здійсненого Akrong Banafo, Shao та Owusu, встановлено, що впровадження ERP-систем у країнах, що розвиваються, зокрема в аграрних економіках, супроводжується широким спектром бар'єрів. Дослідники ідентифікували 65 характерних викликів, що перешкоджають ефективній реалізації ERP-рішень. Серед найбільш поширених перешкод виокремлюються: недостатній рівень цифрової компетентності персоналу, обмеженість фінансових ресурсів, незадовільний стан локальної ІТ-інфраструктури, складність адаптації програмного забезпечення до галузевої специфіки підприємств, а також опір змінам з боку працівників [1, с. 17].

Окремо слід виділити специфічні виклики впровадження ERP саме в сільському господарстві. За даними галузевих аналітичних оглядів, агропідприємства стикаються з проблемами підключення до мережі в польових умовах, складністю інтеграції ERP з GPS-технологіями, обліком сезонних робіт і змінних витрат, а також із труднощами у забезпеченні кібербезпеки [2, с.3]. Внаслідок цього значна частина управлінських рішень у сільському господарстві досі приймається на основі суб'єктивного досвіду, а не аналітичних даних, що унеможливлює ефективне управління ризиками.

В умовах сучасних загроз, що постають перед агропромисловим комплексом України, особливо з урахуванням наслідків повномасштабної війни, дослідження викликів впровадження ERP-систем є важливим кроком до підвищення ефективності та стійкості аграрного бізнесу.

Попри зростаючий інтерес до ERP-систем як інструменту управління ризиками, їх впровадження в аграрному секторі є вкрай обмеженим. Причини цього явища простежуються у низці наукових досліджень, які виявляють спільні закономірності на рівні організаційної, фінансової та культурної структур.

Згідно з результатами досліджень у країнах із трансформаційною економікою, зокрема у державах Східної Європи, серед ключових бар'єрів впровадження ERP-систем виділяються низький рівень цифрової компетентності персоналу та обмежена управлінська підтримка з боку керівництва. Встановлено, що у 65 % проаналізованих випадків саме ці чинники обумовлювали часткову або неефективну інтеграцію ERP-рішень в організаційні процеси [1, с. 11]. Ці висновки підтверджуються результатами прикладного дослідження у Румунії, яке охоплює 406 компаній. За даними Ungureanu, 63 % підприємств не спостерігали поліпшення показника рентабельності активів (ROA) після впровадження ERP, а понад половина респондентів (52 %) не відзначили зростання продуктивності праці, що може свідчити про формальний або неповний характер інтеграції системи в управлінські процеси [3, с.53].

У ході емпіричного дослідження, проведеного Calinescu та Mihaï в одному з румунських державних науково-дослідних інститутів, було встановлено низький рівень залученості IT-підрозділу та відсутність лідерських ініціатив з боку вищого менеджменту. Така управлінська та організаційна пасивність спричинила зниження довіри персоналу до ERP-системи, втрату мотивації до її використання та фрагментарний характер застосування її функціональних можливостей [4, с. 246].

Крім того, проблематика фінансових бар'єрів є переважаючою в умовах українського та регіонального контексту. За даними Akrong Banafo et al., понад 70 % малих та середніх підприємств не можуть дозволити повноцінне впровадження ERP через брак коштів на ліцензування, налаштування, навчання персоналу та технічну підтримку [1, с.6]. Ці дані демонструють, що обмеження ERP-впровадженнь у країнах Східної Європи не є винятковими випадками, а є наслідком системних, взаємопов'язаних чинників, які потребують комплексного підходу. Тільки за умови поєднання стратегічного бачення,

фінансової підтримки та навчання користувачів ERP-системи можуть реалізувати свій потенціал як інструмент управління ризиками в аграрному секторі.

Досвід країн Східної Європи демонструє, що ефективне впровадження ERP-систем в аграрному секторі можливе лише за умов комплексного підходу. Основними викликами є: низька цифрова компетентність працівників, відсутність активної підтримки з боку керівництва, обмежене фінансування та невідповідність стандартних ERP-модулів до потреб агровиробництва.

Таким чином, впровадження ERP-систем в аграрному секторі слід розглядати не лише як технічне нововведення, а як інтегральну частину стратегічного управління ризиками, що передбачає трансформацію організаційної культури, цифрових компетенцій та фінансової моделі агропідприємства. Системні бар'єри, виявлені у країнах Східної Європи, зокрема, низький рівень цифрової грамотності персоналу, слабка управлінська підтримка, обмежене фінансування та невідповідність типових ERP-рішень до специфіки агровиробництва підтверджують необхідність комплексного, міжсекторального підходу до впровадження таких систем. Ефективна інтеграція ERP у аграрну практику можлива лише за умови синергії зусиль ключових учасників цифрової трансформації: державної підтримки (у формі стимулів та субсидій), розробників програмного забезпечення (які адаптують рішення під сільськогосподарські умови), навчальних установ (які формують цифрові компетенції) та самих агропідприємств (які мають бути відкритими до змін). Лише за таких умов ERP-системи зможуть реалізувати свій потенціал як інструмент підвищення стійкості аграрного бізнесу, забезпечуючи перехід від інтуїтивного до даних-орієнтованого управління ризиками в агросекторі України..

Використані джерела:

1. Banafo GA, Shao Y, Owusu EB. Overcoming the Challenges of Enterprise Resource Planning (ERP): A Systematic Review Approach. *International Journal of Enterprise Information Systems*. 2022;18(1):1–41. doi:10.4018/IJEIS.306242. Available from: <https://www.igi-global.com/gateway/article/full-text-pdf/306242>
 2. Shoaib H. Growing Efficiency: Challenges and Solutions of ERP Implementation in Agriculture [Internet]. Folio3 AgTech; 2024 Mar 25 [cited 2025 Jun 9]. Available from: <https://agtech.folio3.com/blogs/erp-implementation-in-agriculture/>
 3. Ungureanu I. ERP and Financial Performance – case study on Romanian companies. *Review of Economic and Business Studies*. 2022;29:47–59. Available from: <https://www.mdpi.com/1911-8074/15/10/433/pdf>
- Calinescu S, Mihai II. ERP implementation perception – case study in Romanian R&D institute. *Journal of Public Administration, Finance and Law*. 2022;24:242–252. Available from: https://www.jopafll.com/uploads/issue24/ERP_IMPLEMENTATION_IN_A_RESEA

УДК 009.95:631.11

Кушка П. А., аспірант

ORCID ID: 0000-0003-4190-8747

*Львівський національний університет ветеринарної медицини та
біотехнологій імені С.З. Гжицького,
м. Львів*

ОПЛАТА ПРАЦІ В СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВАХ ЯК КРИТЕРІЙ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ АГРАРНОГО БІЗНЕСУ

JEL ID: M 14; J 31; Q 12

Постановка проблеми. Важливим елементом соціальної відповідальності бізнесу є турбота керівників підприємств про благополуччя своїх працівників, яка передбачає справедливу винагороду за їхню роботу. Система оплати праці є одним із найважливіших соціально-економічних інструментів, від застосування якого залежать результати діяльності підприємства, його конкурентоспроможність. При розгляді встановленого на підприємстві рівня оплати праці зазвичай виникає питання: чи є резерви до його підвищення, чи не допустило керівництво підприємства заниження цього рівня, використовуючи поточну ситуацію на ринку праці? Відповідь на це питання відображає реалізацію керівництвом підприємства політики соціальної відповідальності у відносинах із стейкхолдерами – своїми працівниками.

Питання відповідності рівня оплати праці фінансовим можливостям суб'єкта господарювання і запитам його працівників є актуальним для сільськогосподарських підприємств. Рівень оплати праці в сільському господарстві залишається нижчим за середній по економіці України, хоча рентабельність підприємств галузі є відносно високою. З рівнем оплати праці в сільському господарстві пов'язане й вирішення питань соціального розвитку сільських територій, тобто при його встановленні проявляється соціальна відповідальність аграрного бізнесу у відносинах з територіальними громадами.

Результати досліджень. У 2024 році середньомісячна заробітна плата штатних працівників у сільськогосподарських підприємствах України складала 82,1% від середнього показника в країні за всіма видами діяльності. У 2017 році цей показник становив 81,1%, у 2021 році – 83,7% [3], отже, в останні роки принципових змін у підвищенні престижності праці в сільськогосподарських підприємствах за рівнем її оплати не спостерігалось.

З іншого боку, темпи зростання заробітної плати в сільськогосподарських підприємствах є такими, що забезпечують певний рівень соціального захисту їхніх працівників. Так, у 2024 році порівняно з 2017 роком середньомісячна

заробітна плата штатних працівників сільськогосподарських підприємств зросла в 3,06 раза, порівняно з 2021 роком – на 50,3% [3]. За офіційними даними, індекс споживчих цін (інфляції) в Україні протягом 2018-2024 років становив 194,3%, протягом 2022-2024 років – 144,5% [2]. Таким чином, у передвоєнний період спостерігалось підвищення реального рівня заробітної плати в сільськогосподарських підприємствах, протягом періоду воєнного стану він принаймні не знизився.

Таблиця 1. Динаміка показників оплати праці та економічної ефективності використання персоналу в підприємствах сільського господарства, мисливства та пов'язаних з ними послуг в Україні*

Категорія підприємств	2017 р.	2019 р.	2020 р.	2021 р.	2022 р.	2023 р.	2023 р. до 2017 р., %,
Оплата однієї відпрацьованої години, грн							
Підприємства загалом	36,91	55,44	61,45	70,79	78,29	89,20	241,7
у тому числі: великі	53,55	92,57	104,42	112,22	122,08	...	...
середні	40,26	59,15	66,43	79,51	82,07	...	...
малі	28,57	41,18	45,71	50,07	63,60	69,05	241,7
з них – мікро-підприємства	21,69	31,97	33,80	34,85	45,12	58,48	269,6
Обсяг чистого доходу від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) з розрахунку на одну відпрацьовану годину, грн							
Підприємства загалом	535,74	668,39	759,19	968,42	933,10	1179,19	220,1
у тому числі: великі	777,23	1005,80	1198,45	1465,18	1797,92	...	...
середні	467,93	597,60	681,08	881,16	838,74	...	...
малі	605,64	688,03	768,08	948,56	848,45	1090,76	180,1
з них – мікро-підприємства	629,04	652,68	715,58	830,35	768,62	958,59	152,4
Чистий прибуток з розрахунку на одну відпрацьовану годину, грн							
Підприємства загалом	83,88	114,50	105,71	309,79	128,82	95,32	113,6
у тому числі: великі	161,95	68,55	133,30	616,80	292,64	...	...
середні	73,51	157,27	100,38	270,89	117,78	...	...
малі	87,48	64,50	106,83	279,67	104,48	94,18	107,7
з них – мікро-підприємства	47,57	56,68	100,51	227,37	72,47	83,14	174,8

* Розраховано за даними джерела [1]

Щоби з'ясувати відповідність темпів зростання заробітної плати економічним можливостям сільськогосподарських працівників, порівняємо їх з динамікою показників економічної ефективності використання робочої сили, зокрема продуктивності праці в цих підприємствах (див.табл. 1). Зважаючи на

високий рівень залучення в сільському господарстві сезонних працівників, відповідні показники наведені з розрахунку на одну відпрацьовану годину.

Індикатором продуктивності праці є обсяг чистого доходу (виручки) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) у сільськогосподарських підприємствах з розрахунку на одну відпрацьовану годину робочого часу. З'ясовано, що оплата праці працівників сільськогосподарських підприємств протягом досліджуваного періоду (2017-2023 роки) зростала дещо вищими темпами, аніж продуктивність праці. Така динаміка показників спостерігалася і в період воєнного стану (2022-2023 роки). У цьому вбачаємо соціальну відповідальність аграрного бізнесу у відношенні до своїх працівників, хоча з точки зору забезпечення збалансованого економічного розвитку підприємств темпи зростання показників продуктивності праці мали би бути вищими.

Показники чистого прибутку з розрахунку на відпрацьовану годину показують резерв зростання погодинної оплати праці. Підвищення останньої викликає зменшення чистого прибутку на таку ж суму плюс відповідні відрахування на соціальні заходи. Більшість сільськогосподарських підприємств, вважаємо, мають певні (не надто великі) резерви до підвищення оплати праці своїх працівників. Згідно з даними табл. 1, підвищення її у 2023 році в півтора рази критично зменшило б обсяг чистого прибутку підприємств галузі загалом.

Спостерігається виражена пряма залежність між рівнем оплати праці та розмірами сільськогосподарських підприємств. Доволі низький рівень оплати праці в малих та мікропідприємствах вказує на проблеми з соціальним захистом їхніх працівників. При цьому відставання малих підприємств за показниками обсягу чистого прибутку на одну відпрацьовану годину не таке помітне. Якщо ж допустити невідображення витрат на оплату праці в обліку (виплату зарплати «в конвертах») – це також недотримання соціальної відповідальності керівниками підприємств.

Висновки. Загалом сільськогосподарські підприємств доволі повно використовують отримані доходи для підвищення рівня заробітної плати своїх працівників. У цьому проявляється соціальна відповідальність аграрного бізнесу. Однак низьким залишається рівень оплати праці в малих сільськогосподарських підприємствах, включаючи мікропідприємства. Низький рівень соціального захисту працівників цих підприємств обумовлює актуальність посилення соціальної відповідальності суб'єктів малого аграрного бізнесу.

Використані джерела:

1. Діяльність підприємств. Державна служба статистики України, 2025. URL: https://www.ukrstat.gov.ua/operativ/menu/menu_u/sze_20.htm (дата звернення 18.05.2025 р.).

2. Індeksi споживчих цін у 2009-2024 роках. Державна служба статистики України, 2025. URL: https://www.ukrstat.gov.ua/operativ/menu/menu_u/cit.htm (дата звернення 17.05.2025 р.).

3. Середньомісячна заробітна плата штатних працівників за видами економічної діяльності у 2010-2024 роках. Державна служба статистики України, 2025. URL: https://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2021/gdn/szpshp/arh_szp_ed_u.html (дата звернення 17.05.2025 р.).

Ефективність функціонування сільськогосподарських підприємств.

МАТЕРІАЛИ XIV Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції
Дубляни: ЛНУВМБ ім. С.З. Гжицького, 2025

Відповідальний за випуск доцент Сиротюк Г.В.

Рекомендовано до оприлюднення вченою радою факультету управління,
економіки та права
Львівського національного університету ветеринарної медицини та
біотехнологій імені С.З. Гжицького
протокол № 11/3 від 25 червня 2025 р.

