

# АГРОСВІТ

№ 9 травень 2024

Науково-практичний журнал



ISSN 2306-6792



9 772306 679204

**ГОЛОВНИЙ РЕДАКТОР:**

**Васильєва Наталя Костянтинівна**, доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри інформаційних систем і технологій, Дніпровський державний аграрно-економічний університет

**ЗАСТУПНИК ГОЛОВНОГО РЕДАКТОРА:**

**Вініченко Ігор Іванович**, доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри економіки, Дніпровський державний аграрно-економічний університет

**ВІДПОВІДАЛЬНИЙ СЕКРЕТАР: Кучеренко Г. Б.**

**ЧЛЕНИ РЕДАКЦІЙНОЇ КОЛЕГІЇ:**

**Андрющенко Катерина Анатоліївна**, доктор економічних наук, доцент, професор кафедри економіки та підприємництва, ДВНЗ «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана»

**Безус Роман Миколайович**, доктор економічних наук, професор, професор кафедри маркетингу, Дніпровський державний аграрно-економічний університет

**Василенко Леся Олексіївна**, кандидат технічних наук, доцент, доцент кафедри технологій захисту навколишнього середовища та охорона праці, Київський національний університет будівництва і архітектури, академік академії будівництва України

**Гончаренко Оксана Володимирівна**, доктор економічних наук, професор, професор кафедри економіки, Дніпровський державний аграрно-економічний університет

**Гробоук Оксана Миколаївна**, доктор економічних наук, доцент, професор кафедри фінансів, банківської справи та страхування, Дніпровський державний аграрно-економічний університет

**Добровальська Олена Володимирівна**, доктор економічних наук, доцент, доцент кафедри фінансів, банківської справи та страхування, Дніпровський державний аграрно-економічний університет

**Кадирус Ірина Григорівна**, кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри маркетингу, Дніпровський державний аграрно-економічний університет

**Каткова Наталя Володимирівна**, кандидат економічних наук, доцент, професор кафедри обліку і економічного аналізу, Національний університет кораблебудування ім. адмірала Макарова

**Качула Світлана Валентинівна**, доктор економічних наук, доцент, професор кафедри фінансів, банківської справи та страхування, Дніпровський державний аграрно-економічний університет

**Козловський Сергій Володимирович**, доктор економічних наук, професор, професор кафедри підприємництва, корпоративної та просторової економіки, Донецький національний університет імені Василя Стуса, м. Вінниця

**Крючко Леся Станіславівна**, кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри маркетингу, Дніпровський державний аграрно-економічний університет

**Кураташвілі Альфред Анзорович (Тбілісі, Грузія)**, доктор економічних, філософських і юридичних наук, професор в галузі суспільних наук, професор Грузинського технічного університету в області Публічного права (Факультет Права і Міжнародних відносин), науковий керівник Інституту Бізнесу і Права факультетів Права і Міжнародних відносин і Бізнестехнологій ГТУ, завідувач відділом економічної теорії Інституту економіки імені П. Гугушвілі Тбіліського державного університету імені Іване Джавахішвілі

**Курбацька Лариса Миколаївна**, кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри маркетингу, Дніпровський державний аграрно-економічний університет

**Лозинський Дмитро Леонідович**, кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри обліку і аудиту, Державний університет «Житомирська політехніка»

**Павлова Галина Євгенівна**, доктор економічних наук, професор, професор кафедри обліку, оподаткування та управління фінансово-економічною безпекою, Дніпровський державний аграрно-економічний університет

**Пантелєєва Наталя Миколаївна**, доктор економічних наук, кандидат технічних наук, доцент, доцент кафедри фінансів та банківської справи, Черкаський навчально-науковий інститут Державного вищого навчального закладу «Університет банківської справи»

**Самойленко Алла Олександрівна**, кандидат економічних наук, доцент кафедри менеджменту та туристичного бізнесу, Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара

**Сєгада Сергій Андрійович**, доктор економічних наук, доцент, професор кафедри маркетингу та бізнес-аналітики, Донецький національний університет імені Василя Стуса

**Трусова Наталя Вікторівна**, доктор економічних наук, професор, професор кафедри фінансів, банківської справи та страхування Таврійського державного агротехнологічного університету, Таврійський державний агротехнологічний університет

**Федоренко Станіслав Валентинович**, кандидат технічних наук, доцент, доцент кафедри технологій захисту навколишнього середовища та охорона праці, Київський національний університет будівництва і архітектури, академік академії будівництва України

**Фролова Тетяна Олександрівна**, доктор економічних наук, професор, професор кафедри міжнародних фінансів, ДВНЗ «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана»

**Халатур Світлана Миколаївна**, доктор економічних наук, професор, професор кафедри фінансів, банківської справи та страхування, Дніпровський державний аграрно-економічний університет

**Череп Олександр Григорович**, доктор економічних наук, доцент, професор кафедри економіки, Запорізький національний університет

**Чирва Ольга Григорівна**, доктор економічних наук, професор, професор кафедри маркетингу, менеджменту та управління бізнесом, Уманський державний педагогічний університет імені Павла Тичини

**Шабатура Тетяна Сергіївна**, кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри економічної теорії і економіки підприємства, Одеський державний аграрний університет



Журнал засновано у січні 2001 року. Виходить 2 рази на місяць.

**№ 9 травень 2024 р.**

Журнал включено до Переліку наукових фахових видань України з ЕКОНОМІЧНИХ НАУК (Категорія «Б»).

Наказ Міністерства освіти і науки України № 975 від 11.07.2019 р.

Спеціальності – 051, 071, 072, 073, 075, 076, 292

**ІНДЕКСАЦІЯ ВИДАННЯ В НАУКОМЕТРИЧНИХ БАЗАХ:**

- Index Copernicus (IC);
- SIS;
- Google Scholar.

Свідоцтво КВ № 23728-13568ПП від 27.12.2018 року  
ISSN 2306-6792

Передплатний індекс: 21847

Адреса редакції:

04112, м. Київ, вул. Дорогожицька, 18, к. 29

Поштова адреса:

04112, м. Київ, вул. Дорогожицька, 18, к. 29

Телефон: (044) 458-10-73

(050) 382-06-63

E-mail: economy\_2008@ukr.net

www.nayka.com.ua

www.agrosvit.info

Засновники:

*Дніпровський державний аграрно-економічний університет,*  
**ТОВ "ДКС Центр"**

Видавець:

**ТОВ "ДКС Центр"**

Передрукування дозволяється лише за згодою редакції.

Відповідальність за добір і викладення фактів несуть автори. Редакція не завжди поділяє позицію авторів публікацій.

За зміст та достовірність реклами несе відповідальність рекламодавець.

Рекомендовано до друку Вченою Радою 07.05.24 р.

Підписано до друку 07.05.24 р.

Формат 60x84 1/8, Ум. друк. арк. 17.5

Наклад — 1000 прим.

Папір крейдований, друк офсетний.

Замовлення №0705/1.

Віддруковано у ТОВ «ДКС Центр»

м. Київ, пров. Куренівський, 17

Тел. (044) 537-14-34

**У НОМЕРІ:**

Федірець О. В., Мартин О. М., Завада О. П.

Стратегічне управління розвитком агропродовольчої сфери в контексті диджиталізації та модернізації системи логістики ..... 4

Павлова Г. Є., Атамас О. П.

Управління інноваційною та інвестиційною діяльністю підприємств для підвищення їх конкурентоспроможності ..... 13

Міщук Є. В., Пасічник Н. В.

Інтеграція економічного аналізу господарської діяльності та маркетингу в управлінні ефективністю фірми ..... 19

Шамборовський Г. О.

Сучасний стан та перспективи зовнішньої торгівлі України ..... 28

Рибчук А. В., Процишин О. Р., Зінкевич В. І., Лапчук Я. С., Паласевич М. Б.

Інтелектуальна власність як інструмент інноваційних перетворень у національній економіці ..... 36

Мармуль А. О., Перчук О. В., Пеньковський С. В.

Соціально-економічна сутність праці й заробітної плати працівників та їх відображення в обліку сучасних аграрних підприємств ..... 42

Мазур Г. Ф., Ельхаддад А. А.

Парадигма забезпечення продовольчої безпеки на основі підвищення потенціалу аграрного сектору ..... 49

Ільчук М. М., Томашевська О. А., Іванов Є. О., Водніцький М. В., Марчук В. І.

Розвиток підприємницької діяльності в аграрному секторі економіки України ..... 57

Глуценко О. В., Швайко М. А., Дячек О. Ю., Бабаєв В. Ю., Громов С. О.

Діджиталізація оподаткування: можливості та загрози на міжнародному рівні ..... 64

Скопенко Н. С., Северина І. В., Вознюк М. А.

Теоретичні підходи до визначення категорії "розвиток підприємства" ..... 71

Баган Н. В., Заяц О. В., Зеленський Б. О.

Методичні підходи до безпекової оцінки ефективності управління ресурсами інноваційно активних підприємств в контексті диджиталізації та розвитку соціального маркетингу ..... 79

Кундицький О. О., Гаца Р. А., Топоровський Я. П.

Психологічні основи протидії маніпуляції та небажаному психологічному впливу ..... 85

Лезіна А. В.

Вдосконалення бізнес-процесів електроенергетичного підприємства з метою забезпечення його економічної безпеки ..... 89

Мартинюк М. П., Дивнич О. Д.

Організаційно-економічне забезпечення інноваційної системи управління земельно-ресурсним потенціалом аграрних підприємств ..... 96

Калініченко Д. Ю.

Екологічні інновації у відтворювальному процесі: сутнісно-змістова характеристика, виклики воєнного часу та повоєнного відновлення ..... 103

Семененко Ю. С.

Роль Інтернету речей в ефективності діяльності агропідприємства ..... 110

Тибінка Г. І., Губиш О. О., Новічевський Р. А.

Способи підвищення особистої ефективності ..... 118

Власюк С. А., Гуртовенко А. І., Тиховський М. І.

Особливості фінансового забезпечення аграрного виробництва в сучасних умовах ..... 122

Кравченко О. О., Постіва М. В.

Традиційні та сучасні підходи в оцінюванні персоналу ..... 128

**CONTENTS:**

<u>Fedirets O., Martyn O., Zavada O.</u> STRATEGIC MANAGEMENT OF THE DEVELOPMENT OF THE AGRI-FOOD SECTOR IN THE CONTEXT OF DIGITALIZATION AND MODERNIZATION OF THE LOGISTICS SYSTEM .....	4
<u>Pavlova H., Atamas O.</u> MANAGEMENT OF INNOVATIVE AND INVESTMENT ACTIVITIES OF ENTERPRISES FOR INCREASE THEIR COMPETITIVENESS .....	13
<u>Mishchuk Ie., Pasichnyk N.</u> INTEGRATION OF ECONOMIC ANALYSIS OF BUSINESS ACTIVITIES AND MARKETING IN MANAGING FIRM EFFICIENCY .....	19
<u>Shamborovskyi G.</u> CONDITION AND PROSPECTS OF FOREIGN TRADE OF UKRAINE .....	28
<u>Rybchuk A., Protsishin O., Zinkevich V., Lapchuk Ya., Palasevich M.</u> INTELLECTUAL POWER AS A TOOL FOR INNOVATIVE CHANGES IN THE NATIONAL ECONOMY .....	36
<u>Marmul L., Perchuk O., Penkovskiy S.</u> SOCIO-ECONOMIC ESSENCE OF LABOR AND WAGES OF EMPLOYEES AND THEIR REFLECTION IN THE ACCOUNTING OF MODERN AGRICULTURAL ENTERPRISES .....	42
<u>Mazur H., Elkhaddad A.</u> A PARADIGM FOR ENSURING FOOD SECURITY BASED ON INCREASING THE CAPACITY OF THE AGRICULTURAL SECTOR .....	49
<u>Ilchuk M., Tomashevskaya O., Ivanov Ye., Vodnitskiy M., Marchuk V.</u> DEVELOPMENT OF BUSINESS ACTIVITIES IN THE AGRICULTURAL SECTOR OF UKRAINE'S ECONOMY .....	57
<u>Hlushchenko O., Shvaiko M., Diachek O., Babaiev V., Gromov S.</u> DIGITISING TAXATION: INTERNATIONAL OPPORTUNITIES AND THREATS .....	64
<u>Skopenko N., Severyna I., Vozniuk M.</u> THEORETICAL APPROACHES TO DETERMINING THE ESSENCE OF THE CATEGORY "ENTERPRISE DEVELOPMENT" .....	71
<u>Bahan N., Zaiats O., Zelenskiy B.</u> METHODICAL APPROACHES TO THE SAFETY ASSESSMENT OF RESOURCE MANAGEMENT EFFICIENCY OF INNOVATIVELY ACTIVE ENTERPRISES IN THE CONTEXT OF DIGITALIZATION AND THE DEVELOPMENT OF SOCIAL MARKETING .....	79
<u>Kundytskyi O., Gatsa R., Toporovsky J.</u> PSYCHOLOGICAL BASICS OF PREVENTING MANIPULATION AND ADVERSE PSYCHOLOGICAL INFLUENCE .....	85
<u>Liezina A.</u> IMPROVEMENT OF BUSINESS PROCESSES OF THE ELECTRIC POWER ENTERPRISE IN ORDER TO ENSURE ITS ECONOMIC SECURITY .....	89
<u>Martynyuk M., Dyvnych O.</u> ORGANIZATIONAL AND ECONOMIC SUPPORT OF THE INNOVATIVE SYSTEM OF LAND RESOURCE POTENTIAL MANAGEMENT OF AGRARIAN ENTERPRISES .....	96
<u>Kalinichenko D.</u> ECOLOGICAL INNOVATIONS IN THE REPRODUCTIVE PROCESS: ESSENCE AND CONTENT CHARACTERISTICS, CHALLENGES OF WARTIME AND POSTWAR RECOVERY .....	103
<u>Semenenko Y.</u> THE ROLE OF THE INTERNET OF THINGS IN AGRICULTURAL ENTERPRISE EFFICIENCY .....	110
<u>Tybinka H., Gubysh O., Novichevskiy R.</u> WAYS OF INCREASE PERSONAL EFFICIENCY .....	118
<u>Vlasiuk S., Hurtovenko A., Tykhovskiy M.</u> CONTEMPORARY TRENDS IN FINANCIAL BACKING FOR AGRICULTURAL PRODUCTION .....	122
<u>Kravchenko O., Postiva M.</u> TRADITIONAL AND MODERN APPROACHES IN PERSONNEL EVALUATION .....	128

УДК 631.1:330.34

О. В. Федірець,

д. е. н., доцент, доцент кафедри менеджменту ім. І. А. Маркіної,

Полтавський державний аграрний університет, м. Полтава, Україна

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-9710-4644>

О. М. Мартин,

к. е. н., доцент, доцент кафедри права та менеджменту у сфері цивільного захисту,

Львівський державний університет безпеки життєдіяльності, м. Львів, Україна

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-1947-8982>

О. П. Завада,

к. ф.-м. н., доцент, доцент кафедри інформаційних систем у менеджменті,

Львівський національний університет імені Івана Франка, м. Львів, Україна

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-8062-8169>

DOI: 10.32702/2306-6792.2024.9.4

## СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ АГРОПРОДОВОЛЬЧОЇ СФЕРИ В КОНТЕКСТІ ДИДЖИТАЛІЗАЦІЇ ТА МОДЕРНІЗАЦІЇ СИСТЕМИ ЛОГІСТИКИ

O. Fedirets,

Doctor of Economic Sciences, Associate Professor, Associate Professor of I. Markina

Department of Management, Poltava State Agrarian University, Poltava, Ukraine

O. Martyn,

PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Law

and Management in the Field of Civil Defense, Lviv State University of Life Safety, Lviv, Ukraine

O. Zavada,

PhD in Physico-Mathematical Sciences, Associate Professor, Associate Professor of the Department

of Information Systems in Management, Ivan Franko National University of Lviv, Lviv, Ukraine

### STRATEGIC MANAGEMENT OF THE DEVELOPMENT OF THE AGRI-FOOD SECTOR IN THE CONTEXT OF DIGITALIZATION AND MODERNIZATION OF THE LOGISTICS SYSTEM

В статті розглянуто стратегічне управління розвитком агропродовольчої сфери в контексті диджиталізації та модернізації системи логістики. В процесі представленого дослідження системні параметри розглядаються в якості характеристики об'єктів, які зумовлюють їх існування як цілісної системи. Актуальні уявлення стосовно базисних системних стратегічних параметрів формується за допомогою категоріального апарату теоретико-системних досліджень, при цьому основну увагу слід зосередити на характеристиці системних закономірностей, які формують основні групи системних параметрів. За результатами проведених досліджень держава в межах соціально-економічних відносин забезпечує регулювання економічного розвитку через такі інструменти як законодавство, податки, ліцензування, патентування, субсидування тощо. Через зворотній зв'язок економічна система забезпечує податкові надходження до бюджетів всіх рівнів, формує внутрішній валовий продукт та національне багатство країни. В межах державно-соціальних відносинах відбувається гарантування населенню соціального захисту, надання соціального забезпечення та гарантії, що в підсумку формують соціальну стабільність країни. Доведено, що в контексті диджиталізації та модернізації системи логістики соціально-економічний розвиток агропродовольчої сфери включає три напрямки (економічний, екологічний та соціальний розвиток), спрямований на забезпечення балансу в межах соціальних та екологічних критеріїв при підтримці економічної ефективності господарській діяльності. Розглядаючи соціальну складову, слід зазначити що вона спрямована на формування відповідного рівня забезпеченості матеріальними та нематеріальними благами. Екологічна складова забезпечує мінімізацію шкоди навколишньому середовищу, і спрямована на перехід до ширшого використання відновлювальних ресурсів, впровадження інноваційних технологічних рішень, які забезпечують мінімізацію негативного впливу на природу. Зазначені пропозиції визначають основу системи стратегічного управління розвитком агропродовольчої сфери в контексті диджиталізації та модернізації системи логістики.

The article deals with the strategic management of the development of the agri-food sector in the context of digitization and modernization of the logistics system. In the process of the presented research, system parameters are considered as characteristics of objects that determine their existence as a complete system. Actual ideas about the basic system strategic parameters are formed with the help of the categorical apparatus of theoretical and system research, while the main attention should be focused on the characteristics of the system regularities that form the main groups of system parameters. According to the results of the conducted research, the state within the framework of socio-economic relations ensures the regulation of economic development through such tools as legislation, taxes, licensing, patenting, subsidies, etc. Through feedback, the economic system provides tax revenues to the budgets of all levels, forms the gross domestic product and national wealth of the country. Within the framework of state-social relations, the population is guaranteed social protection, provision of social security and guarantees, which ultimately form the social stability of the country. It has been proven that in the context of digitization and modernization of the logistics system, the socio-economic development of the agri-food sector includes three directions (economic, ecological and social development), aimed at ensuring a balance within social and ecological criteria while maintaining the economic efficiency of economic activity. Considering the social component, it should be noted that it is aimed at the formation of an appropriate level of material and immaterial benefits. The ecological component ensures the minimization of damage to the environment, and is aimed at the transition to a wider use of renewable resources, the introduction of innovative technological solutions that ensure the minimization of the negative impact on nature. These proposals determine the basis of the system of strategic management of the development of the agro-food sector in the context of digitization and modernization of the logistics system.

*Ключові слова: стратегічне управління, розвиток, агропродовольча сфера, диджиталізація, модернізація, система, логістика.*

*Key words: strategic management, development, agri-food sector, digitalization, modernization, system, logistics.*

#### **ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ**

Основою системного мислення та світогляду виступають об'єктивні системні якості та закономірності, саме вони є базисом для формування та розвитку методологічних системних конструкцій, які охоплюють усі аспекти системної діяльності. В свою чергу побудова теоретико-системних досліджень спрямована на вивчення базисних системних параметрів та системних закономірностей. Зазначені аспекти виступають характеристикою "явища системності" з аналітичної точки зору. Тому стратегічне управління розвитком агропродовольчої сфери в контексті диджиталізації та модернізації системи логістики є актуальною темою дослідження.

#### **АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ, В ЯКИХ ЗАПОЧАТКОВАНО РОЗВ'ЯЗАННЯ ДАНОЇ ПРОБЛЕМИ І НА ЯКІ СПИРАЄТЬСЯ АВТОР, ВИДІЛЕННЯ НЕ ВИРІШЕНИХ РАНИШЕ ЧАСТИН ЗАГАЛЬНОЇ ПРОБЛЕМИ, КОТРИМ ПРИСВЯЧУЄТЬСЯ ОЗНАЧЕНА СТАТТЯ**

В контексті диджиталізації та модернізації системи логістики системні параметри

розглядаються в якості характеристики об'єктів, які зумовлюють їх існування як цілісної системи. Уявлення стосовно базисних системних параметрів формується за допомогою категоріального апарату теоретико-системних досліджень, при цьому основну увагу слід зосередити на характеристиці системних закономірностей, які формують основні групи системних параметрів. Чинники, необхідні і достатні для виникнення та існування системного об'єкта, можна розділити на три групи: системоутворюючі, системо породжуючі і системо-обумовлюючі. Усвідомлення охарактеризованих чинників утворює послідовність основних етапів системного підходу [20]. Даний опис є достатньо ґрунтовним, в той же час потребує певного уточнення. В першу чергу слід орієнтуватися на структуру категоріального апарату системного підходу, і компонувати вказані групи чинників слід у відповідності з нею. Наприклад системо породжуючі і системообумовлюючі чинники можна об'єднати в одну групу завдяки їх тісному зв'язку та взаємозалежності у теоретико-методологічному контексті. Також, у наведеній класифікації не представлена група системоорганізуючих чинників, які належать є основою системних явищ. Враховуючи зазначені уточнення, ос-

новні групи системних параметрів матимуть наступний вигляд (рис. 1).

Виокремлення окремих груп системних параметрів має відбуватися послідовно, від простих елементів та причин до найбільш складних організаційних механізмів з урахуванням зовнішніх умов. Відповідно до методологічного підходу дану трирівневу схему можна використати для побудови системного уявлення про об'єкт, що відбувається в процесі побудови системної концепції та організаційних зв'язків [20]. Друга і третя групи системних чинників утворюють дворівневу структуру. При цьому елементи другої групи, такі як конструкція, функціонування та розвиток деталізуються в термінах єдиного категоріального базису: функції, структура та склад.

Отже категорії функцій, складу та структури характеризують не лише конструкцію об'єкта, а й процеси пов'язані з його функціонуванням та розвитком.



Рис. 1. Основні групи системних параметрів

Джерело: систематизовано авторами на основі [20].

**ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ**

Формулювання цілей статті (постановка завдання) — дослідити стратегічне управління розвитком агропродовольчої сфери в контексті диджиталізації та модернізації системи логістики.

Таблиця 1. Наукові підходи до тлумачення терміну "економічна система"

Автор, джерело	Зміст поняття
Гальчинський А.С., Єщенко П.С., Палкін Ю.І. [12, с. 67]	Економічна система інтегрує в собі сукупність усіх компонентів (елементів, ланок) економіки (галузі, підприємства, індивідуальні господарства, людей, що стоять за ними), природне середовище і виробничі відносини.
Колектив авторів [5, с. 63]	Економічна система – це сукупність взаємопов'язаних і відповідним чином упорядкованих елементів економіки, що утворюють певну цілісність, економічну структуру суспільства.
Крупка М.І., Островерх П.І., Реверчук С.К. [7, с. 32]	Будь-яка економічна система – це надзвичайно складний комплекс, який становить ціле з різноманітних форм: приватних і державних, національних за приналежністю та іноземних за походженням.
Кульчицький Б.В. [8, с. 130]	Економічна система – це складне системне утворення, що пронизує усі сфери життєдіяльності й, поєднуючи чинники виробництва з урахуванням панівних цінностей, відповідно, форм власності, забезпечує створення матеріальних і духовних благ і на цій основі – відтворення суспільства.
Мочерний С.В. [4, с. 444]	Економічна система – сукупність усіх видів економічної діяльності людей у процесі їх взаємодії, спрямованих на виробництво, обмін, розподіл та споживання товарів і послуг, а також на регулювання такої діяльності відповідно до мети суспільства.
Панчишин С.М [13, с. 552]	Економічна система – це спосіб організації національної економіки.
Самуельсон П.А. [20]	Економічна система – це форма організації економічного життя суспільства.

Джерело: узагальнено авторами.

**ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ З ПОВНИМ ОБГРУНТУВАННЯМ ОТРИМАНИХ НАУКОВИХ РЕЗУЛЬТАТІВ**

Для конкретизації розвитку системи в контексті стратегічне управління розглянемо види систем, які мають відношення до агропродовольчої сфери. Одним з видом системи є економічна система. Наукові підходи до тлумачення терміну "економічна система" наведено в табл. 1.

Економічну систему розуміють наступним чином: форма організації (Самуельсон П.А. [20]); сукупність видів діяльності (Мочерний С.В. [4, с. 444]); спосіб організації національної економіки (Панчишин С.М. [14, с. 552]); комплекс фірм (М.І. Крупка, П.І. Островерх, Реверчук С.К. [7, с. 32]); системне утворення, що поєднує чинники виробництва (Б.В. Кульчицький [8, с. 130]); сукупність елементів (компонентів) економіки (Гальчинський А.С., Єщенко П.Є., Палкін Ю.І. [12, с. 67] та колектив авторів під керівництвом Базилевича В.Д. [5, с. 63]).

Тлумачення терміну "соціальна система" з одного боку сформульовані, виходячи з розуміння поняття "система", а з іншого (що стосується виробничо-управлінської сфери діяльності) — мають різні акценти. Чепік-Трегубенко О.С., Єнін М.Н., Наливайко Л.Р. [21] свідчать, що соціальна система — цілісне, впорядковане соціальне утворення, єдність взаємопов'язаних інститутів, груп, організацій, спільнот, котрі, взаємодіючи, забезпечують матеріальні та нематеріальні потреби та інтереси людей. На нашу думку, головним елементом агропродовольчої сфери є люди.

З огляду на зазначене, агропродовольча сфера має поєднувати в собі риси як економічної системи, так і соціальної системи, тобто розглядатися як соціально-економічна система. Це поняття, як і попередні, має неоднозначне тлумачення табл. 2.

Якщо розуміння терміну "соціально-економічна система", що належить Ляшенку В.І. [10], аналогічне поняттю "система", то інші автори [20] при визначенні зазначеного терміну акцентують увагу на соціальних і економічних відносинах у суспільстві як основі соціально-економічної системи.

З огляду на теорію систем неординарним є підхід Ткаченка В.О.

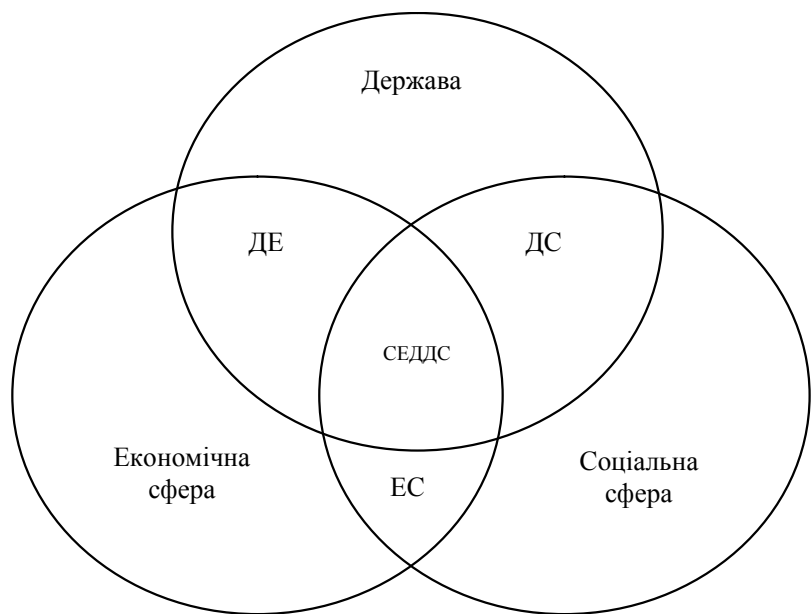
**Таблиця 2. Наукові підходи до тлумачення терміну "соціально-економічна система"**

Автор, джерело	Зміст поняття
Ляшенко В.І. [10, с. 22]	Соціально-економічна система є сукупністю об'єктів, що називаються елементами, які взаємопов'язані, взаємодіють між собою і утворюють єдине ціле, що набуває властивостей, які не притаманні елементами.
Мельник А.Ф., Васіна А.Ю., Желюк Т.Л., Попович Т.М. [11]	Соціально-економічна система розвивається через еволюцію продуктивних сил і відновлення економічних відносин, які створюють умови для подальшого розвитку продуктивних сил
Ткаченко В.О., Чимшита С.І. [17, с. 38-48]	Соціально-економічна система – це сукупність підсистем різної природи: соціальної, економічної та політичної, які знаходяться у визначеному просторовому та часовому проміжку, а також взаємозв'язків між ними.

Джерело: узагальнено авторами.

і Чимшита С.І. [17], що розкривають зміст соціально-економічної системи як сукупності соціальної, економічної та політичної підсистем. Зазначений методологічний підхід, на наш погляд, доцільний і при розгляді агропродовольчої сфери як соціально-економічної системи.

Зважаючи на тлумачення поняття "система", "економічна система", "соціальна система", на нашу думку, агропродовольча сфера як соціально-економічна система — це сукупність взаємозв'язаних галузей та сільської території з населенням, які утворюють разом певну цілісність, що охоплює процеси виробництва, обміну і споживання аграрної продукції та продовольства, забезпечуючи розвиток відповідних територій.



**Рис. 2. Складові соціально-економічного розвитку держави**

Джерело: систематизовано авторами на основі [9; 18; 24].

Економічна та соціальна системи, хоч і мають велику кількість елементів самостійності, повинні розглядатися як взаємопов'язані елементи, адже зазначені системи функціонують завдяки функціональному взаємозв'язку їх елементів, та забезпечують розвиток завдяки якісним та кількісним перетворенням. Чітке розуміння сутності структури, механізмів функціонування та розвитку економічної системи дозволяють ефективно управляти нею, здійснювати вплив на її структуру та визначати умови, в яких вона існує, через корегування її складових та елементів забезпечення самої системи [9, с. 103].

Характеризуючи соціально-економічні відносини, слід відмітити, що соціальна система забезпечує економіку необхідними людськими ресурсами, а економічна система забезпечує населення робочими місцями, надає можливість отримання заробітної плати та премій за виконану роботу, встановлює необхідність впровадження соціальної відповідальності підприємств та гарантує соціальний захист й соціальне забезпечення суспільству.

Держава в межах соціально-економічних відносин забезпечення регулювання економічного розвитку через такі інструменти як законодавство, податки, ліцензування, патентування, субсидування тощо. Через зворотній зв'язок економічна система забезпечує податкові надходження до бюджетів всіх рівнів, формує внутрішній валовий продукт та національне багатство країни. В межах державно-соціальних відносинах відбувається гарантування населенню соціального захисту, надання соціального забезпечення та гарантії, що в підсумку формують соціальну стабільність країни. Взаємозв'язки держави, економічної та соціальної сфер відображено на рис. 2.

І саме в площині СЕД, де перетинаються взаємозв'язки держави, економічної системи та соціальної сфери, на нашу думку, мають бути сформовані соціальні пріоритети розвитку економіки та країни, так як в сучасних умовах політика держави має бути соціально спрямованою заради забезпечення збереження населення та формування громадянського суспільства. На жаль, на сучасному етапі в розвитку економіки України поки що не сформована цілісна модель соціальної політики. В той же час в межах суспільної політики слід відмітити тяжіння до консервативних методів соціального захисту та посилення регулятивної та контрольної функцій держави.

Характеризуючи соціально-економічний розвиток агропродовольчої сфери, як складової національної економіки, важливого значен-

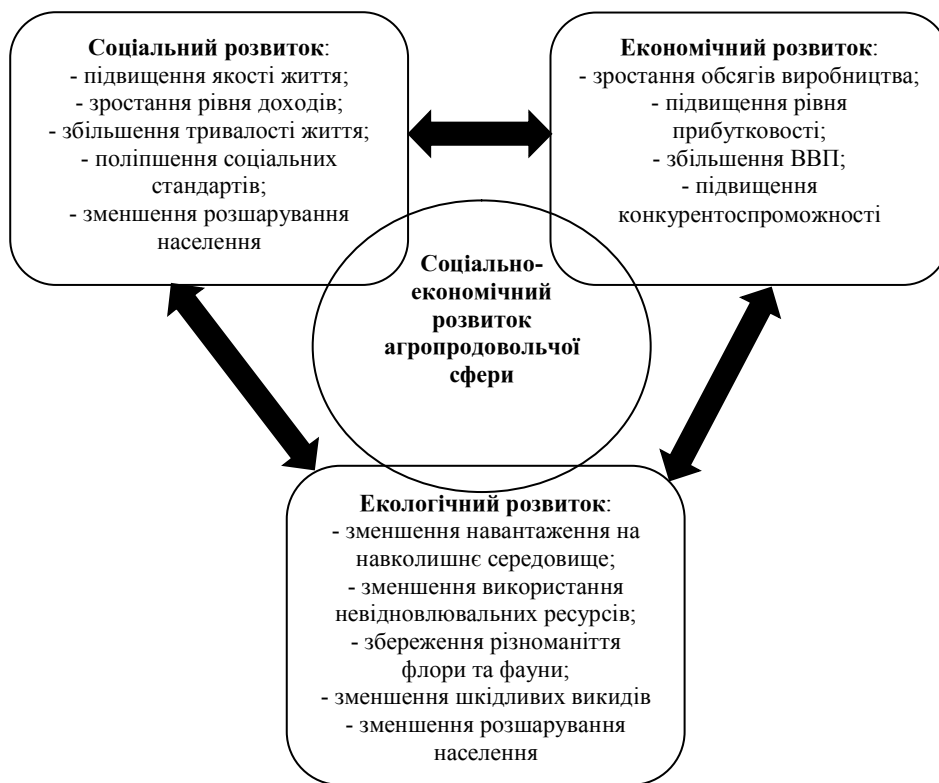
ня набуває такий елемент, як екологічний розвиток.

В своїх дослідженнях О. Попова розглядає соціально-економічний розвиток в межах розвитку агропродовольчої сфери та визначає його як системні, цілеспрямовані зміни, які орієнтуються на потенціал індивідууму та його інтереси, враховуючи запити соціуму та суспільства, є адаптивними за своєю природою, та спрямовані на підвищення екологічної стійкості, зростання еколого-економічної та соціально-економічної ефективності відносно до попередніх станів, та раціональними на всіх стадіях розвитку суспільства, економіки та агропродовольчої сфери [14].

Підсумовуючи зазначене можна зробити висновки, стосовно соціально-економічного розвитку агропродовольчої сфери: її слід розглядати в якості системи, яка в умовах безперервності та динамічності, забезпечує підтримку пропорційності для суб'єктів господарювання в межах невизначеності та мінливості зовнішнього оточення, враховуючи необхідні темпи розвитку для забезпечення потреб споживачів в першу чергу у якісних продуктах харчування, та інших видах товарів, які виготовляються із сільськогосподарської сировини, як в межах аграрних підприємств, так і тих, які забезпечують переробки даної сировини. При цьому потрібно забезпечити підтримання відповідних соціальних стандартів для працівників, та організувати діяльність без шкоди для навколишнього середовища.

В цілому, соціально-економічний розвиток агропродовольчої сфери включає три напрямки, спрямований на забезпечення балансу в межах соціальних та екологічних критеріїв при підтримці економічної ефективності господарської діяльності. Розглядаючи соціальну складову, слід зазначити що вона спрямована на формування відповідного рівня забезпеченості матеріальними та нематеріальними благами. Екологічна складова забезпечує мінімізацію шкоди навколишньому середовищу, і спрямована на перехід до ширшого використання відновлювальних ресурсів, впровадження інноваційних технологічних рішень, які забезпечують мінімізацію негативного впливу на природу.

До основних критеріїв соціально-економічного розвитку слід віднести збільшення обсягів виробництва якісних продуктів харчування до рівня здатного в повній мірі задовольнити потреби населення, підтримуючи при цьому відповідний рівень економічної ефективності виробництва, який забезпечує можливості для розширеного відтворення [19]. Говорячи про соціальну складову соціально-економічного



**Рис. 3. Структура взаємозв'язку складових соціально-економічного розвитку агропродовольчої сфери**

Джерело: удосконалено авторами на основі [6; 16].

розвитку, ми маємо на увазі поліпшення добробуту сільського населення, забезпечення достойного рівня та якості життя селян, стабілізація в сільській місцевості демографічних та міграційних явищ.

Провівши аналіз аграрного виробництва ми можемо виділити ряд ключових його характеристик, найбільший вплив з яких мають: обмеження пов'язані з використанням землі як ключового ресурсу, високий рівень залежності від природно-кліматичних умов, низький рівень оплати праці в сільському господарстві, погано розвинута інфраструктура, та відверто слабкий захистом від ризиків. Дані чинники визначають низький рівень стійкості агропродовольчої сфери в порівнянні з іншими галузями національної економіки. Підтвердження зазначеного виступає також факт того, що такий обмежений ресурсом як земля має відмінні вихідними характеристики, що викликає виникнення диспропорцій стосовно потенційних обсягів виробництва кінцевої продукції в розрахунку на одиницю затрачених ресурсів, в першу чергу фінансових.

Існує велике різноманіття трактувань поняття соціально-економічного розвитку агропродовольчої сфери, в той же час найбільш часто зустрічається використання концепції яка враховує наступні складові: економічний, со-

ціальний та екологічний розвиток. При цьому соціально-економічний розвиток агропродовольчої сфери нерозривно пов'язано із наступними чинниками: виробництво продуктів харчування, зростання якості життя сільських мешканців, ефективне використання природних, економічних та інтелектуальних ресурсів. Взаємозв'язок між складовими соціально-економічного розвитку агропродовольчої сфери наведено на рисунку 3.

На формування системи соціально-економічного розвитку агропродовольчої сфери визначальну вплив мають наступні зовнішні чинники: розвиток конкурентного середовища, рівень державної підтримки, доступність та глибина ринків збуту, забезпеченість та можливості залучення ресурсів, розвиток інституційного середовища, стан внутрішнього попиту, інвестиційний клімат; стан державної науково-технічної політики, стан навколишнього середовища, якість та доступність природних ресурсів, цінова та податкова політика держави, рівень соціального розвитку сільської місцевості, паритет цін та умови міжгалузевого обміну, рівень кооперації та розвиток інтеграційних зв'язків в агропродовольчій сфері, вплив зовнішньоекономічних чинників, рівень міжнародної конкуренції.

Перелічені чинники виступають ключовими умовами ефективного функціонування агропродовольчої сфери, завдяки тому, що мають прямий вплив на ефективність діяльності аграрних формувань, а також регулюють внутрішні чинники через їх стимулювання або стримування.

Внутрішні чинники та їх вплив значною мірою стосуються управлінського фактору, в основі якого лежить рівень кваліфікації керівників, який визначається їх здатністю швидко адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі, та швидко приймати оптимальні управлінські рішення, які б враховували передові вітчизняні та світові здобутки, спиралися на сучасні технології з метою модернізації та диверсифікації виробництва, ефективно використовували ресурсний потенціал. На стабільний розвиток агропродовольчої сфери значний вплив також мають такі чинники як, спеціалізація та концентрація аграрного виробництва, територіальне розміщення, стан внутрішньої інфраструктури, організаційно-господарські форми діяльності підприємств, наявний потенціал економічних та інтелектуальних ресурсів, якість та конкурентоспроможність продукції, рівень організації виробництва та управління, система обліку та моніторингу змін попиту, пропозиції та рівня цін, рівень інвестиційно-інноваційної активності, наявність резервів ресурсів, сировини та виробничих, рівень мотивації праці [23, с. 16—18].

Специфіка економічних відносин в агропродовольчій сфері визначається передусім особливостями організації аграрного виробництва. Підходи, запропоновані В. Амбросовим, Н. Васильєвою, О. Гудзинським, М. Кропивком, П. Саблуком, І. Червеним [1; 2; 3; 15; 22],

**Таблиця 3. Чинники, які впливають на організацію аграрного виробництва**

Чинник	Характеристика чинника	Економічні методи мінімізації впливу чинника
Технологічні умови виробництва		
Природні явища	Неврожай, повінь, засухи та інші стихійні лиха, залежність від погодно-кліматичних умов	Створення державних, регіональних, галузевих й внутрішньогосподарських страхових і резервних фондів
Сезонність	Неспівпадіння виробничого періоду з періодом реалізації виробленої продукції пов'язано з тривалістю виробничого циклу	Взаємодія з банками по формуванню системи пільгового кредитування, державна фінансова підтримка, компенсації відсотків по кредитах
Характер праці і технологія виробництва		
Земля	Не амортизується і, відповідно, не бере участь у формуванні собівартості продукції	Державне регулювання диференційованого прибутку (ренти) сільськогосподарських товаровиробників залежно від рівня родючості і місця розташування
Продуктивна і робоча худоба	По продуктивній худобі амортизація не нараховується, його вартість не переноситься на собівартість продукції, але по робочій худобі вона нараховується	Організація фінансування відтворення безпосередньо в самій галузі шляхом вирощування молодняка
Матеріально-технічні		
Технічна озброєність	Рівень та умови використання техніки	Створення амортизаційних фондів, розвиток лізингових відносин
Організаційні		
Організація виробництва, праці і керування	Відображається на рівні ефективності господарювання	Застосування методів та важелів управління фінансами підприємств. Впровадження фінансового, податкового, страхового, інвестиційного менеджменту
Соціально-економічні		
Витрати капітального характеру	Відображаються на собівартості та ціні сільськогосподарської продукції	Державні і регіональні програми, які забезпечують фінансування капітальних інвестицій на зрошення земель, реконструкцію діючих меліоративних систем
Рівень цін на сільськогосподарську та промислову продукцію	Реалізація сільськогосподарської продукції не дозволяє покрити витрати, пов'язані з придбанням продукції промисловості	Державне цінове регулювання і підтримка виробництва сільгосппродукції, резервні запаси, резервні фонди, урядові інтервенції на товарних ринках, міжнародні торгові угоди
Попит на сільськогосподарську продукцію	Швидкість виникнення за рахунок, коливання ціни, якості, сезонності, заміщення іншими видами продукції.	Державне стратегічне планування товарних ринків, довгострокові угоди та розрахункова дисципліни

Джерело: складено авторами.

дозволили в процесі даного дослідження систематизувати чинники, які впливають на організацію аграрного виробництва (табл. 3).

### **ВИСНОВКИ З ДАНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ**

В процесі дослідження системні параметри розглядаються в якості характеристики об'єктів, які зумовлюють їх існування як цілісної системи. Уявлення стосовно базисних системних стратегічних параметрів формується за допомогою категоріального апарат теоретико-системних досліджень, при цьому основну увагу слід зосередити на характеристиці системних закономірностей, які формують основні групи системних параметрів. За результатами досліджень держава в межах соціально-економічних

відносин забезпечує регулювання економічного розвитку через такі інструменти як законодавство, податки, ліцензування, патентування, субсидування тощо. Через зворотній зв'язок економічна система забезпечує податкові надходження до бюджетів всіх рівнів, формує внутрішній валовий продукт та національне багатство країни. В межах державно-соціальних відносинах відбувається гарантування населенню соціального захисту, надання соціального забезпечення та гарантії, що в підсумку формують соціальну стабільність країни. Доведено, що соціально-економічний розвиток агропродовольчої сфери включає три напрямки (економічний, екологічний та соціальний розвиток), спрямований на забезпечення балансу в межах соціальних та екологічних критеріїв при підтримці економічної ефективності господарській діяльності. Розглядаючи соціальну складову, слід зазначити що вона спрямована на формування відповідного рівня забезпеченості матеріальними та нематеріальними благами. Екологічна складова забезпечує мінімізацію шкоди навколишньому середовищу, і спрямована на перехід до ширшого використання відновлювальних ресурсів, впровадження інноваційних технологічних рішень, які забезпечують мінімізацію негативного впливу на природу. Зазначені пропозиції визначають основу системи стратегічного управління розвитком агропродовольчої сфери в контексті діджиталізації та модернізації системи логістики.

#### Література:

1. Амбросов В.Я., Онегіна В.М. Забезпечення державної підтримки сільськогосподарського виробництва в умовах членства України у СОТ. Економіка АПК. 2009. № 2. С. 16—18.
2. Васильєва Н.К. Математичні моделі інноваційного розвитку в аграрній економіці: монографія. Дніпропетровськ: РВВ ДДАУ, 2007. 348 с.
3. Гудзинський О.Д., Козловський С.В., Герасименко Ю.В. Комплексна оцінка інвестиційного клімату сільського господарства районів Вінницької області. Вісник аграрної науки Причорномор'я. 2007. № 4 (43). С.28—37.
4. Економічна енциклопедія: в 3 т. / Редкол. С.В. Мочерний (відпов. ред.) та ін. Т.1. Київ: ВЦ "Академія", 2000. 864 с.
5. Економічна теорія: Політекономія: [підручник] / за ред. В.Д. Базелевича. Київ: Знання-Пресс, 2006. 581 с.
6. Зеркалов Д.В. Проблеми екології сталого розвитку: монографія. Київ: Основа, 2013. 430 с.
7. Крупка М.І., Островерх П.І., Ревергук С.К. Основи економічної теорії: підручник. Львівський нац. ун-т ім. Івана Франка. Київ: Атіка, 2001. 344 с.
8. Кульчинський Б.В. Сучасні економічні системи: [навчальний посібник]. Львів: Афіша, 2004. 279 с.
9. Лебедева О.А. Особливості соціальної спрямованості економічного розвитку України. Економіка та держава № 3/2014. С. 101—103.
10. Ляшенко В.І. Регулювання розвитку економічних систем: теорія, режим, інструменти: монографія. Донецьк: ДонНТУ, 2006. 668 с.
11. Мельник А.Ф., Васіна А.Ю., Желюк Т.Л., Попович Т.М. Національна економіка. К.: Знання, 2011. 463 с.
12. Основи економічних знань: навч. посібник / А.С. Гальчинський, П.С. Єщенко, Ю.І. Палкін. Київ: Вища школа, 2002. 544 с.
13. Панчишин С.М. Макроекономіка: [навчальний посібник] Київ: Либідь, 2001. 614 с.
14. Попова О.А. Сталий розвиток агросфери України: політика і механізми: монографія. Київ: Ін-т екон. та прогнозів. НАНУ, 2009. 352 с.
15. Саблук П.Т., Карич Д.Я., Коваленко Ю.С. Основи організації сільськогосподарського ринку. Київ: ІАЕ УААН, 2002. 190 с.
16. Сідляр О.І. Складові сталого розвитку аграрного сектора економіки. Ефективна економіка. 2014. № 11. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=3561>
17. Ткаченко В.А., Чимшіт С.І. Соціально-економічні системи: сутність та механізм управління. Вісник економічної науки України. 2004. № 2. С. 38—48.
18. Уманців Ю.М., Міняйло О.І. Механізм економічної політики: навчальний посібник. Івано-Франківськ: Місто НВ, 2010. 436 с.
19. Федірець О. В. Оцінювання організаційної ефективності в процесі стратегічного управління. Наукові праці Полтавської державної аграрної академії. Вип. 1 (10). Полтава: ПДАА. 2015. С. 287—295.
20. Федірець О.В. Розвиток агропродовольчої сфери як соціально-економічної системи: теорія, методологія, практика. Дисертація на здобуття наукового ступеня доктора економічних наук за спеціальністю 08.00.03 — економіка та управління національним господарством. Полтавський державний аграрний університет, Полтава, 2021. 448 с.
21. Чепік-Трегубенко О.С., Єнін М.Н., Наливайко Л.Р. Соціальна система. Велика українська енциклопедія. URL: [https://vue.gov.ua/Соціальна\\_система\\_\(дата\\_звернення:\\_21.08.2020\)](https://vue.gov.ua/Соціальна_система_(дата_звернення:_21.08.2020)).

22. Червен І.І., Шебаніна О.В. Основні напрями оптимізації обсягів виробництва вітчизняної продукції. Вісник аграрної науки Причорномор'я. 2007. № 2 (40). С. 3—10.

23. Шубравська О.В. Чинники та індикатори сталого розвитку агросфери. Економіка АПК. 2005. № 12. С. 15—20.

24. Fedirets O. Management of the development of agricultural resources use. Security management of the XXI century: national and geopolitical aspects: collective monograph in edition I. Markina (issue 2). Prague. Nemoros s.r.o. 2020. Czech Republic. P. 297—303.

References:

1. Ambrosov, V.Ya. and Onegina, V.M. (2009), "Ensuring state support for agricultural production in the conditions of Ukraine's membership in the WTO", *Economy of agro-industrial complex*, vol. 2, pp. 16—18.

2. Vasylieva, N.K. (2007), *Matematychni modeli innovatsiynoho rozvytku v ahrarniy ekonomitsi* [Mathematical models of innovative development in the agrarian economy], RVV DDAU, Dnipropetrovsk, Ukraine.

3. Gudzynskiy, O.D., Kozlovskiy, S.V. and Gerasimenko, Yu.V. (2007), "Comprehensive assessment of the investment climate of agriculture in the districts of Vinnytsia region", *Herald of Agrarian Science of the Black Sea Region*, vol. 4 (43), pp. 28—37.

4. Mocherny, S.V. (2000), *Ekonomichna entsyklopediya* [Economic encyclopedia], Academy Center, Kyiv, Ukraine.

5. Bazelevicha, V.D. (2006), *Ekonomichna teoriya* [Economic theory: Political economy], Znannia-Press, Kyiv, Ukraine.

6. Zerkalov, D.V. (2013), *Problemy ekolohiyi staloho rozvytku* [Problems of ecology of sustainable development], Osнова, Kyiv, Ukraine.

7. Krupka, M.I., Ostroverkh, P.I. and Reverguk, S.K. (2001), *Osnovy ekonomichnoyi teorii* [Foundations of economic theory. Lviv National University named after Ivan Franko], Atika, Kyiv, Ukraine.

8. Kulchynskiy, B.V. (2004), *Suchasni ekonomichni systemy* [Modern economic systems], Afisha, Lviv, Ukraine.

9. Lebedeva, O.A. (2014), "Peculiarities of the social orientation of the economic development of Ukraine", *Economy and the state*, vol. 3, pp. 101—103.

10. Lyashenko, V.I. (2006), *Rehulyuvannya rozvytku ekonomichnykh system: teoriya, rezhym, instrumenty* [Regulation of the development of economic systems: theory, regime, tools], DonNTU, Donetsk, Ukraine.

11. Melnyk, A.F., Vasina, A.Yu., Zhelyuk, T.L. and Popovych, T.M. (2011), *Natsional'na ekonomika* [National economy], Znannia, Kyiv, Ukraine.

12. Galchynskiy, A.S., Yeshchenko, P.S. and Palkin, Y.I. (2002), *Osnovy ekonomichnykh znan?* [Basics of economic knowledge], Higher School, Kyiv, Ukraine.

13. Panchyshyn, S.M. (2001), *Makroekonomika* [Macroeconomics], Lybid, Kyiv, Ukraine.

14. Popova, O.L. (2009), *Stalyy rozvytok ahrosfery Ukrayiny: polityka i mekhanizmy* [Sustainable development of the agricultural sector of Ukraine: policy and mechanisms], Institute of Economics and Forecasting of the National Academy of Sciences, Kyiv, Ukraine.

15. Sabluk, P.T., Karich, D.Ya. and Kovalenko, Yu.S. (2002), *Osnovy orhanizatsiyi sil'skohospodars'koho rynku* [Basics of agricultural market organization], IAE UAAS, Kyiv, Ukraine.

16. Sidlyar, O.I. (2014), "Components of sustainable development of the agrarian sector of the economy", *Efficient economy*, vol. 11, available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3561> (Accessed 02.04.2024).

17. Tkachenko, V.A. and Chimshit, S.I. (2004), "Socio-economic systems: essence and management mechanism", *Herald of economic science of Ukraine*, vol. 2, pp. 38—48.

18. Umantsiv, Y.M. and Minyailo, O.I. (2010), *Mekhanizm ekonomichnoyi polityky* [Mechanism of economic policy: study guide], City of NV, Ivano-Frankivsk, Ukraine.

19. Fedirets, O. V. (2015), "Evaluation of organizational effectiveness in the process of strategic management", *Scientific works of the Poltava State Agrarian Academy*, vol. 1 (10), pp. 287—295.

20. Fedirets, O.V. (2021), "Development of the agro-food sector as a socio-economic system: theory, methodology, practice", *Abstract of Doctor dissertation, Economy, Poltava, Ukraine*.

21. Chepik-Tregubenko, O.S., Yenin, M.N. and Nalyvaiko, L.R. (2021), "Social system. Great Ukrainian encyclopedia", available at: <https://vue.gov.ua/> (Accessed 02.04.2024).

22. Cherven, I.I. and Shebanina, O.V. (2007), "The main directions of optimization of the volume of production of domestic products", *Herald of Agrarian Science of the Black Sea Region*, vol. 2 (40), pp. 3—10.

23. Shubravska, O.V. (2005), "Factors and indicators of sustainable development of the agricultural sector", *Economy of agro-industrial complex*, vol. 12, pp. 15—20.

24. Fedirets, O. (2020), *Management of the development of agricultural resources use*, Nemoros s.r.o., Prague, Czech Republic.

*Стаття надійшла до редакції 19.04.2024 р.*

УДК 330.341

Г. Є. Павлова,

д. е. н., професор, декан факультету обліку і фінансів,  
Дніпровський державний аграрно-економічний університет  
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-1400-7348>

О. П. Атамас,

к. е. н., доцент, доцент кафедри обліку, оподаткування та управління фінансово-економічною безпекою, Дніпровський державний аграрно-економічний університет  
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-7511-8586>

DOI: 10.32702/2306-6792.2024.9.13

## УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНОЮ ТА ІНВЕСТИЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВ ДЛЯ ПІДВИЩЕННЯ ЇХ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ

H. Pavlova,

Doctor of Economic Sciences, Professor, Dean of the Faculty of Accounting  
and Finance, Dnipro State Agrarian University of Economics, Dnipro, Ukraine

O. Atamas,

Doctor of Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Accounting, Taxation  
and Financial and Economic Security Management, Dnipro State Agrarian University of Economics, Dnipro, Ukraine

### MANAGEMENT OF INNOVATIVE AND INVESTMENT ACTIVITIES OF ENTERPRISES FOR INCREASE THEIR COMPETITIVENESS

Для інноваційного-інвестиційного оновлення економіки необхідно здійснити комплекс системні інноваційні перетворення на підприємствах на різних етапах життя певного циклу, який заснований на розробці та реалізації стратегії управління його інноваційно-інвестиційної діяльності. Слід зазначити, що інноваційно-інвестиційні процеси на підприємстві повинні бути розглянуті комплексно на основі логічно підібраних та економічно обґрунтованих показників суб'єкта господарювання з врахуванням синергетичного ефекту.

Виходячи з цього, з метою активізації інноваційної діяльності підприємств та підвищення їх конкурентоспроможності, визначено кроки які повинні бути зроблені в розвитку фінансування, зокрема у залученні інвестицій, у тому числі і міжнародних, для забезпечення їх розвитку, а саме технічного потенціалу швидкої та ефективної реалізації інновацій.

The modern innovation and investment activity of enterprises is reduced to the adaptation of the modern situation on the market through the introduction of inefficient point innovations and is characterized by the absence of an innovation and investment strategy of the enterprise, which would allow the creation and implementation of large-scale innovations, different in type and form, capable of creating high added value.

Both foreign and domestic scientists pay great attention to the problems of innovation and investment activity. To date, there is a significant number of works devoted to various aspects of innovation and investment activity.

Business modeling is important for the organization of investment and innovation activities. Various models of management of innovation and investment resources are developed based on the type of activity of the enterprise. In the conditions of digitization of the economy, proper information support allows to form an effective "business model" of development, the source of which is labor resources — innovative development and financial resources — a source of technical and technological support.

The practical application of the proposed value will allow to conduct a comparative assessment of various business entities according to their possibility (probability) and potential for transition to an innovative type of activity. This opportunity will allow investors to reduce investment risks and make more informed decisions when choosing an investment object in conditions of increased demand by business entities for the attraction of external financial resources.

The study identified and characterized the main types of strategies of business entities from the point of view of their innovation and investment development. This made it possible to consider the process of choosing an enterprise development strategy in the form of functions of parameters of its predicted stability and the cumulative relative amount of risks of its activity in the context of the need to introduce product, technological and management innovations by attracting external investments, taking into account exogenous factors of the external innovation market.

*Ключові слова: управління, інноваційна та інвестиційна діяльність, підприємство, конкурентоспроможність.*

*Key words: management, innovation and investment activity, enterprise, competitiveness.*

### **ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ**

Сучасна інноваційно-інвестиційна діяльність підприємств зводиться до адаптації сучасної ситуації на ринку через впровадження малоефективних точкових інновацій і є характерною відсутністю інноваційно-інвестиційної стратегії підприємства, яка б дозволила створення та впровадження масштабних інновацій, різних за типом і формою, здатних створення високої доданої вартості.

Для інноваційного-інвестиційного оновлення економіки необхідно здійснити комплекс системні інноваційні перетворення на промислових підприємствах на різних етапах життя певного циклу, який заснований на розробці та реалізації стратегії управління його інноваційно-інвестиційної діяльності. Більше того, ці перетворення слід розглядати на основі комплексного аналізу як взаємопов'язана сукупність відтворювальних процесів, що мають певну циклічність. Потреба для всебічного дослідження викликана впливом інноваційної інфраструктури та інвестиційного потенціалу зовнішнього середовища (галузей, регіонів, країн) на можливостей інноваційного розвитку суб'єкта господарювання.

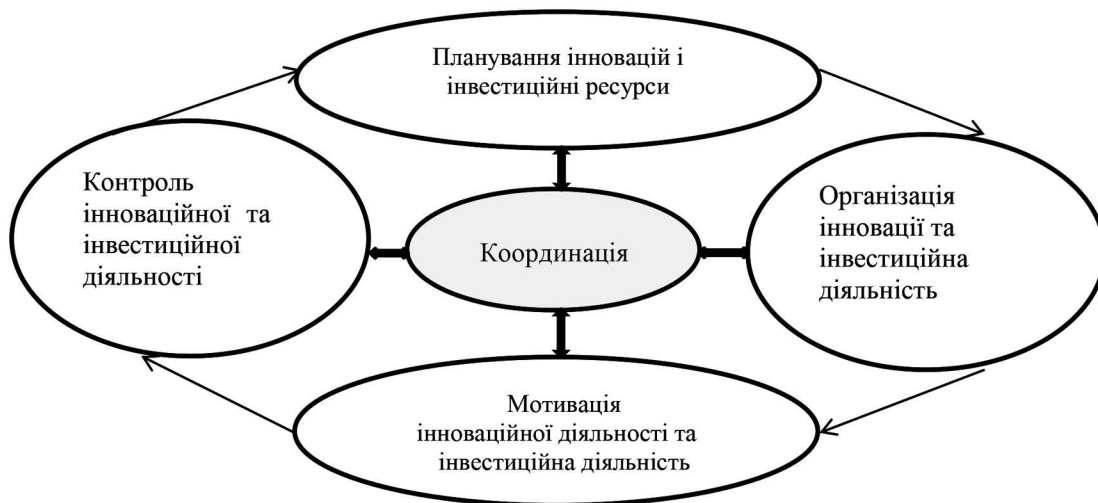
Переорієнтація економічної системи на інноваційну діяльність потребує залучення як зовнішніх, так і внутрішніх інвестицій різних видів і форм у необхідних обсягах.

Слід зазначити, що інноваційно-інвестиційні процеси на підприємстві повинні бути розглянуті комплексно на основі логічно підібраних та економічно обгрунтованих показників суб'єкта господарювання з врахуванням синергетичного ефекту.

Загалом налагодження інноваційно-інвестиційної діяльності підприємств допоможе зміцнити стратегічно важливих галузей економіки загалом і збільшення конкурентоспроможності суб'єктів господарювання, зокрема, обох на внутрішньому та міжнародному ринках.

### **АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ**

Проблематиці інноваційно-інвестиційної діяльності приділяють велику увагу і зарубіжними, і вітчизняними вченими. На сьогоднішній день існує значна кількість робіт, присвячених різним аспектам інноваційно-інвестиційної діяльності. У їхньому числі роботи таких вчених і фахівців, як О. Амоша, І. Ансофф, С. Аптекар, Ю. Бажал, І. Бланк, С. Брудник, А. Гальчинський, А. Голубенко, В. Жуков, В. Ковальов, Б. Койлі, Л. Кузьмінок, Д. Норкорт, Т. Овчаренко, А. Пригожин, Т. Райс, П. Рогожин, З. Румянцева, О. Савчук, Б. Санто, Н. Соломатін, А. Сухоруков, П. Харів, В. Хобта, Й. Шумпетерта інших, у яких досліджуються види інвестицій і інновацій, фінансові інструменти,



**Рис. 1. Взаємозв'язок функцій управління в контексті інноваційної та інвестиційної діяльності підприємств**

фінансові ринки, методика оцінювання інвестиційних проектів тощо [1, с. 38—39].

### МЕТА ДОСЛІДЖЕННЯ

Метою даної статті є обґрунтування напрямів активізації управління інноваційною та інвестиційною діяльністю підприємств для збільшення їх конкурентоспроможності.

### ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Сучасні тенденції економічного розвитку зумовлюють необхідність розвитку інноваційно-інвестиційної складової в діяльності підприємств для забезпечення їх успішного розвитку та зміцнення стратегічних переваг. Для забезпечення належного рівня ефективної інноваційно-інвестиційної діяльності підприємств, необхідно мати достатні джерела фінансування для інновацій та інвестицій, що можливо за рахунок інвестиційних джерел. Цифровізаційні тенденції вимагають збільшення інвестицій в інновації та забезпечити стабільне економічне зростання. Міжнародні показники визначають рівень інноваційно-інвестиційного розвитку держави, зокрема, і взяти до уваги врахування рівня інноваційної діяльності підприємств та їх інноваційної конкурентоспроможності.

Управління інноваційно-інвестиційною діяльністю функціонування підприємств в сучасних умовах характеризується значними глобальними змінами і передбачає управління інвестиційними вкладеннями в різноманітні процеси, які спрямовані на впровадження науково-технічних розробок і інноваційних сфер ме-

неджменту та розвиває інноваційність конкурентоспроможної продукції та підвищення її якості відносно конкурентів на міжнародному ринку.

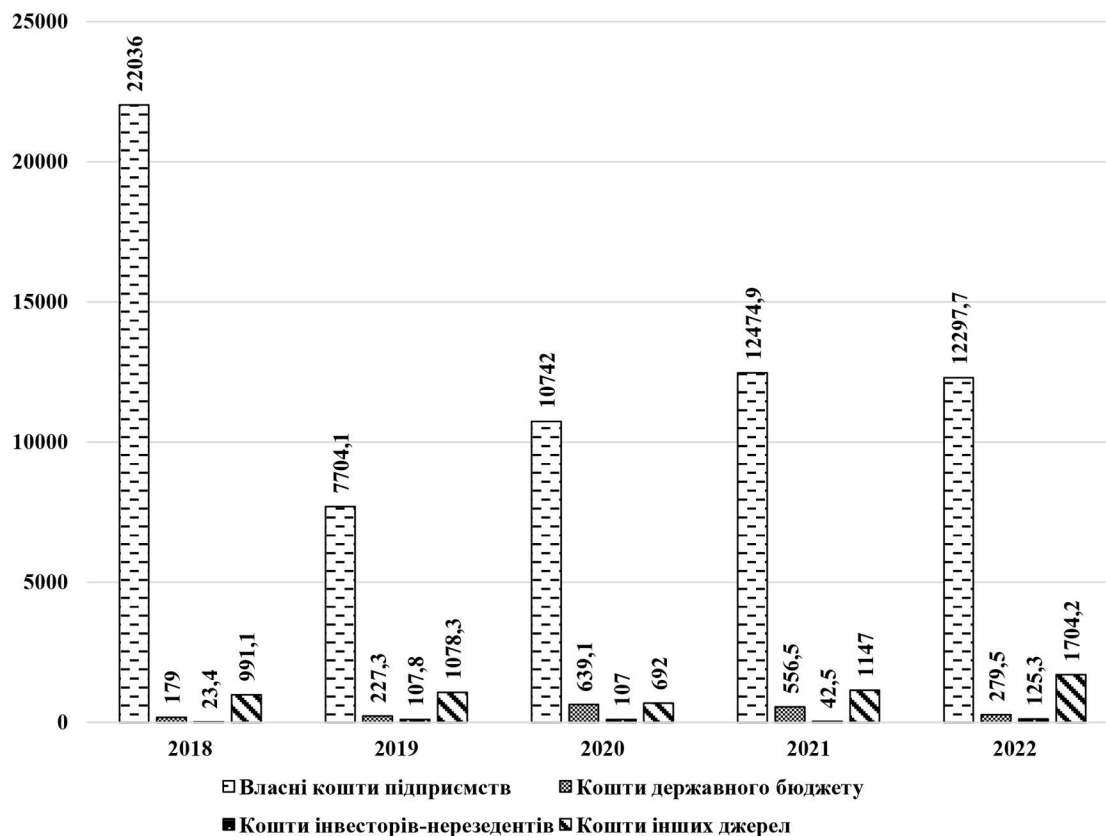
Управління інноваційно-інвестиційною діяльністю підприємства слід розглядати з точки зору менеджменту функції (мотивація, контроль, планування та організація). Взаємозв'язок функцій управління в контексті інноваційної та інвестиційної діяльності підприємств наведено на рис. 1.

У контексті планування важливо знайти і оцінити чинники інноваційної та інвестиційної діяльності розвитку підприємства. Трудові та інформаційні ресурси є важливі компоненти для розвитку інновацій.

Бізнес-моделювання є важливим для організації інвестиційно-інноваційної діяльності. Різні моделі управління інноваційно-інвестиційними ресурсами розробляється виходячи з виду діяльності підприємства. В умовах цифровізації економіки, власне інформаційне забезпечення дозволяє формувати ефективний "бізнес-модель" розвитку, джерелом якої є трудові ресурси — інноваційний розвиток та фінансові ресурси — джерело технічного та технологічного забезпечення.

Контроль і мотивація спрямовані на підтримання актуальності існуючої бізнес-моделі. Контролінгові аспекти дозволяють постійно стежити за тенденціями в ефективності створеної моделі фінансового управління ресурсами. Координація забезпечує взаємодію і координацію діяльності всіх процесів, що здійснюються на підприємстві, що дозволяє створити єдине ціле.

Виходячи з цього, з метою активізації інноваційної діяльності підприємств та підвищен-



**Рис. 2. Структура джерел фінансування інноваційної діяльності сільськогосподарських підприємств, 2018–2022 рр., млн грн**

Джерело: складено за [5].

ня їх конкурентоспроможності, необхідні кроки повинні бути зроблені в розвитку фінансування, зокрема у залученні інвестицій, у тому числі і міжнародних, для забезпечення їх розвитку, а саме технічного потенціалу швидкої та ефективної реалізації інновацій.

Аналіз структури джерел фінансування інноваційної діяльності підприємств України показує, що незважаючи на активність залучення різноманітних джерел фінансування власних коштів у підприємств продовжує залишатися основне джерело їх інноваційного розвитку підприємств (Рис. 2). З метою розширення фінансового забезпечення в інноваційний розвиток має бути важливим та підтримувати належний рівень інвестиційної привабливості.

Зростання інвестицій, як зовнішніх, так і внутрішніх, сприяє формуванню загального сприятливого інвестиційний клімат, розвиток потенціалу підприємств, особливо в умовах розширення в цифровізація економіки.

Рівень інноваційного розвитку підприємств визначається рівнем його інвестиційного забезпечення. У свою чергу, визначено інвестиційний розвиток підприємств за рівнем їх інвестиційної привабливості.

Відповідно, рівень ефективності інвестицій управління в контексті цифровізації підприємств забезпечується реалізацією наступних принципів:

- прямий зв'язок із загальним керівництвом системи управління підприємством;
- динамічність і адаптивність управління, яка враховує темпи економічного розвитку, зміни факторів зовнішнього середовища підприємства, зміни фінансового стану підприємства, форми організації виробництва тощо;
- спрямованість інвестиційного менеджменту на забезпечення стратегічних цілей розвитку підприємства та прямого узгодження з ними;
- забезпечення комплексного та системного підходу до формування управлінських рішень;
- різноманітність підходів до розвитку управлінських рішень;
- економічна доцільність і ефективність впровадження управлінських рішення;
- наявність зворотного зв'язку.

У дослідженні пропонується розглянути чотири види класифікації факторів, що формують умови переходу до інноваційного типу

діяльності підприємства: зовнішній актив (AX), зовнішній пасив (AY), внутрішній активний (BX), внутрішній пасивний (BY). Відповідно до автора запропонована класифікація охоплює всю сукупність існуючих інноваційних стимулів, і водночас дозволяє врахувати різний характер джерел формування чинників інноваційного розвитку.

Керуючись розробленою класифікацією, на наступному етапі дослідження пропонується розглянути показник імовірності реалізації інноваційних перетворень підприємства економічного суб'єкта у вигляді матриці факторів, різних за типом класифікації.

$$W_{INV} = \begin{Bmatrix} AX_1 & AX_2 & \dots & AX_n \\ AY_1 & AY_2 & \dots & AY_n \\ BX_1 & BX_2 & \dots & BX_n \\ BY_1 & BY_2 & \dots & BY_n \end{Bmatrix} \quad (1),$$

де  $W_{INV}$  — відносна ймовірність реалізації інноваційних перетворень суб'єкта господарювання.

Практичне застосування запропонованого значення дозволить провести порівняльну оцінку різні суб'єкти господарювання за їхньою можливістю (ймовірністю) і потенціалом для переходу до інноваційного виду діяльності. Ця можливість дозволить інвесторам знизити інвестиційні ризики та приймати більш обґрунтовані рішення при виборі об'єкта інвестування в умовах підвищеного попиту суб'єктів господарювання на залучення зовнішніх фінансових ресурсів ресурси.

Для зручності практичного застосування сформованого підходу ймовірність здійснення інноваційних перетворень суб'єкта господарювання представлено у вигляді наступну суму:

$$W_{INV} = \frac{\sum_{i=1}^n AX_i + \sum_{j=1}^n AY_j + \sum_{n=1}^n BX_n + \sum_{n=1}^n BY_m}{\max(\sum_{i=1}^n AX_i + \sum_{j=1}^n AY_j + \sum_{n=1}^n BX_n + \sum_{n=1}^n BY_m)} * 100\% \quad (2),$$

де  $\sum_{i=1}^n AX_i$ ,  $\sum_{j=1}^n AY_j$ ,  $\sum_{n=1}^n BX_n$ ,  $\sum_{n=1}^n BY_m$  — загальна кількісна оцінка зовнішні активні, зовнішні пасивні, внутрішні активні, внутрішні пасивні чинники відповідно, що формують умови переходу до інноваційного типу діяльності підприємства;

$\max(\sum_{i=1}^n AX_i + \sum_{j=1}^n AY_j + \sum_{n=1}^n BX_n + \sum_{n=1}^n BY_m)$  — максимальна кількісна оцінка вищезазначених факторів.

З метою забезпечення універсальності запропонованого підходу, зберігаючи його комп-

лексність, що полягає в комплексній оцінці джерел формування інноваційної діяльності суб'єкта господарювання, для чисельної оцінки факторів, що мають різні форми відображення (як якісні, так і кількісні), запропоновано використовувати методологію SWOT-аналізу із застосуванням бальної системи методу експертних оцінок.

Слід зазначити, що ринок інновацій, у межах якого знаходиться підприємство, може мати як позитивний, так і негативний вплив на інноваційну діяльність підприємства.

### ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ ДЛЯ ПОДАЛЬШИХ ДОСЛІДЖЕНЬ

Інноваційно-інвестиційна діяльність підприємств є одним із найперспективніших напрямків розвитку підприємств, спрямованих на підвищення їх конкурентоспроможність як на внутрішньому, так і на міжнародному ринку. Менеджмент інновацій та інвестицій діяльності підприємств слід надавати в контексті синергії основних функцій менеджменту. Важливе забезпечення інноваційної та інвестиційної діяльності підприємств є формування стратегії інвестування привабливість, яка допоможе відновити та розвинути економічну діяльність і підтримувати конкурентоспроможність в мінливе середовище. Запропонована модель методології дозволяє врахувати відмінності способів інвестиційне забезпечення інноваційних перетворень залежно від поточного етапу розвитку підприємства.

У дослідженні визначено та охарактеризовано основні типи стратегій суб'єктів господарювання з точки зору їх інноваційно-інвестиційного розвитку. Це дозволило розглянути процес вибору стратегії розвитку підприємства у вигляді функцій параметрів його прогнозованої стійкості та кумулятивну відносну суму ризиків своєї діяльності в контексті необхідності впровадження продуктових, технологічних та управлінських інновацій шляхом залучення зовнішніх інвестицій з урахуванням екзогенних факторів зовнішнього ринку інновацій.

#### Література:

1. Ільїна О. В., Ільїн В. Ю., Коцупатрий М. М. Інвестиції, як фактор переходу до інноваційного конкурентоспроможного розвитку аграрних підприємств. Підвищення конкурентоспроможності підприємств: монографія. Северодонецьк: Вид-во "Ноулідж". 2016. 366 с.
2. Крутько М. А., Романашенко М. О., Романашенко І. О. Роль інноваційно-інвестицій-

них процесів в аграрному секторі економіки України. Держава та регіони. 2021. № 1 (118). С. 24—28. DOI: <https://doi.org/10.32840/1814-1161/2021-1-4>.

3. Мовчанюк А. В. Інвестиційний потенціал сільськогосподарського виробництва як основа забезпечення сталого розвитку аграрного сектору України. Ефективна економіка. 2021. № 9. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=9288> DOI: 10.32702/2307-2105-2021.9.91 (дата звернення: 20.03.2024 р.).

4. Настич В. Г. Вдосконалення системи управління агропромислового комплексу на регіональному рівні. Вісник Бердянського університету менеджменту і бізнесу. 2014. № 4. С. 96—101.

5. Державна служба статистики України: офіційний сайт URL: [www.ukrstat.gov.ua](http://www.ukrstat.gov.ua) (дата звернення 20.03.2024).

6. Про інвестиційну діяльність: Закон України від 18.09.1991 № 1560-XII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1560-12> (дата звернення: 16.03.2024).

7. Про інноваційну діяльність: Закон України від 04.07.2002 № 40-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/40-15> (дата звернення: 20.03.2024).

8. Про державну підтримку сільського господарства України: Закон України від 24.06.2004 № 1877-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1877-15> (дата звернення 26.03.2024).

9. Ярова Д. О. Проблеми державного регулювання інноваційно-інвестиційної діяльності в Україні. Бізнес, інновації, менеджмент: проблеми та перспективи: зб. тез доп. І Міжнародної наук. — практ. конф. (Київ, 23 квітня 2020 р.). Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського, Вид-во "Політехніка", 2020. С. 196—197.

References:

1. Ilyina, O. V. and Ilyin, V. Y., and Kotsupatry, M. M. (2016). Investytsii, yak faktor perekhodu do innovatsiinoho konkurentospromozhnoho rozvytku ahrarnykh pidpryemstv. Pidvyshchennia konkurentospromozhnosti pidpryemstv: monohrafiia. [Investments as a factor of transition to innovative competitive development of agricultural enterprises. Increasing the competitiveness of enterprises: monograph], Noulidzh, Syevyeronets'k, Ukraine.

2. Krutko, M. A. and Romanashenko, M. O., and Romanashenko, I. O. (2021), "The role of innovation and investment processes in the agricultural sector of Ukraine's economy", Derzhava ta rehiony, Vol. 1 (118), pp. 24—28. DOI: <https://doi.org/10.32840/1814-1161/2021-1-4>.

3. Movchaniuk, A. (2021), "Investment potential of agricultural production as a basis for ensuring sustainable development of the agricultural sector of Ukraine", Efektyvna ekonomika, Vol. 9, available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=9288> (Accessed 05 April 2024). DOI: 10.32702/2307-2105-2021.9.91.

4. Nastich, V. G. (2014), "Improving the management system of the agro-industrial complex at the regional level", Visnyk Berdians'koho universytetu menedzhmentu i biznesu, Vol. 4, pp. 96—101.

5. State Statistics Service of Ukraine (2024), available at: <http://www.ukrstat.gov.ua> (Accessed 05 April 2024).

6. Verkhovna Rada of Ukraine (1991), The Law of Ukraine "On Investment Activities", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1560-12> (Accessed 05 April 2024).

7. Verkhovna Rada of Ukraine (2002), The Law of Ukraine "On Innovation Activity", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/40-15> (Accessed 05 April 2024).

8. Verkhovna Rada of Ukraine (2004), The Law of Ukraine "On state support of agriculture of Ukraine", Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1877-15> (Accessed 05 April 2024).

9. Yarova, D. O. and Zhyhalkevych, Zh. M. (2020), "Problems of state regulation of innovation and investment activity in Ukraine", Biznes, innovatsii, menedzhment: problemy ta perspektyvy: zb. tez dop. I Mizhnarodnoi nauk.-prakt. konf. [Business, innovations, management: problems and prospects: coll. theses add. And International Sciences. — practice conf.], Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute, Kyiv, Ukraine, pp. 196—197. *Стаття надійшла до редакції 12.04.2024 р.*

<https://nayka.com.ua>


Електронне фахове видання

Ефективна  
**ЕКОНОМІКА**

**Виходить 12 разів на рік**

Журнал включено до переліку наукових фахових видань України з ЕКОНОМІЧНИХ НАУК (Категорія «Б»)  
Спеціальності – 051, 071, 072, 073, 075, 076, 292

e-mail: [economy\\_2008@ukr.net](mailto:economy_2008@ukr.net)

 viber: +38 050 3820663

УДК 338.45:658.8.012.1

Є. В. Міщук,

д. е. н., доцент, професор кафедри обліку, оподаткування, публічного управління та адміністрування, Криворізький національний університет

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-4145-3711>

Н. В. Пасічник,

к. е. н., доцент, доцент кафедри економіки, організації та управління підприємствами, Криворізький національний університет

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-0812-7914>

DOI: 10.32702/2306-6792.2024.9.19

# ІНТЕГРАЦІЯ ЕКОНОМІЧНОГО АНАЛІЗУ ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТА МАРКЕТИНГУ В УПРАВЛІННІ ЕФЕКТИВНІСТЮ ФІРМИ

Ie. Mishchuk,

Doctor of Economic Sciences, Associate Professor, Professor of the Department of Accounting, Taxation, Public Administration, and Administration, Kryvyi Rih National University

N. Pasichnyk,

PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Economics, Organization, and Enterprise Management, Kryvyi Rih National University

## INTEGRATION OF ECONOMIC ANALYSIS OF BUSINESS ACTIVITIES AND MARKETING IN MANAGING FIRM EFFICIENCY

Стаття присвячена формуванню комплексного підходу до інтеграції економічного аналізу господарської діяльності та маркетингу з метою покращення управління ефективністю фірми. З урахуванням розмежування понять "фірма" та "підприємство" уточнено визначення поняття "фірма". Визначено та розмежовано ролі економічного аналізу та маркетингу в управлінні ефективністю фірми. Розроблено алгоритм організації інтеграції економічного аналізу та маркетингу, що включає чотири етапи, серед яких обмін інформацією між структурними підрозділами та створення робочих груп. Виявлено, що під час інтеграції результатів економічного та маркетингового аналізу можуть виникати окремі суперечності, які систематизовано за вісьмома ознаками. Наведено шляхи їх вирішення, серед яких створення інтегрованих підходів до управління, де економічний аналіз та маркетинг розглядаються як взаємопов'язані елементи стратегічного планування. Представлено способи інтеграції економічного аналізу та маркетингу, що включають застосування системи внутрішнього контролю, гармонізацію планів розвитку продуктів (товарів, послуг) з фінансовими можливостями фірми, використання аналітики даних для підтримки прийняття управлінських рішень за допомогою інформаційних технологій. Сформовано комплексний підхід до інтеграції економічного аналізу господарської діяльності фірми та маркетингу в управлінні її ефективністю, що включає дослідження ринку та конкурентного середовища, економічний аналіз маркетингових заходів, управління продуктивним асортиментом, стратегічне ціноутворення, моніторинг та аналіз результатів. Практичне використання сформованого комплексного підходу сприятиме кращому виявленню ринкових тенденцій, потреб клієнтів, конкурентних переваг та загроз, що дозволить фірмі ефективніше реагувати на зміни, а її керівництву приймати обґрунтовані управлінські рішення.

The article is dedicated to developing a comprehensive approach to integrating economic analysis of business activities and marketing for the purpose of improving firm management effectiveness. Taking into account the differentiation between the concepts of "firm" and "enterprise," the definition of the term "firm" has been clarified. The roles of economic analysis and marketing in managing firm effectiveness are identified and differentiated. An algorithm for organizing the integration of economic analysis and marketing has been developed, which includes four stages, including information exchange between structural units and the creation of working groups. It has been found that during the integration of economic and marketing analysis results, specific contradictions may arise, which have been systematized into eight characteristics. Ways to address them are provided, including the creation of integrated management approaches where economic analysis and marketing are considered interconnected elements of strategic planning. Methods of integrating economic analysis and marketing are presented, including the application of an internal control system, harmonization of product development plans (goods, services) with the firm's financial capabilities, and the use of data analytics to support decision-making through information technologies. A comprehensive approach to integrating economic analysis of a firm's business activities and marketing in managing its effectiveness has been developed. This approach includes market and competitive environment research, economic analysis of marketing initiatives, product range management, strategic pricing, and monitoring and analysis of results. The practical application of this integrated approach will contribute to better understanding market trends, customer needs, competitive advantages, and threats, enabling the firm to respond more effectively to changes and allowing its management to make well-founded managerial decisions.

*Ключові слова: економічний аналіз, інтеграція, комплексний підхід, маркетинг, організація, фірма.*

*Key words: economic analysis, integration, comprehensive approach, marketing, organization, firm.*

#### **ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ**

Економічний аналіз господарської діяльності фірм, переважно, спрямований на виявлення причинно-наслідкових зв'язків при формуванні фінансових показників, оптимізацію операційних процесів та розподіл ресурсів. Він базується на кількісних даних та аналітичних методах, що дозволяють керівництву фірми приймати обґрунтовані економічні рішення. Разом із цим, маркетингові стратегії спрямовані на задоволення потреб та очікувань споживачів через створення, просування та продаж товарів та послуг. Вони базуються на аналізі ринкових тенденцій, поведінці споживачів та конкурентному середовищі. На сьогодні існує необхідність в поєднанні класичного економічного аналізу та маркетингового аналізу для досягнення максимальної ефективності управління фірмою. Так, економічний аналіз може допомогти визначити оптимальні цінові стратегії та розподіл ресурсів, а маркетингові дослідження можуть вказати на потреби ринку та напрямки розвитку нових продуктів. Інтеграція цих двох підходів може стати ключовим чинником у досягненні конкурентних переваг та забезпеченні стійкого розвитку фірми. Проте, проблема інтеграції полягає

у вирішенні суперечностей та взаємодії між економічним аналізом та маркетинговими стратегіями. Зокрема, прийняття рішень на основі економічного аналізу може суперечити стратегічним цілям маркетингу, або навпаки. Крім того, інтеграція вимагає від керівництва фірми глибокого розуміння обох аспектів та вміння збалансувати їх вплив на бізнес-процеси.

Отже, проблема інтеграції економічного аналізу господарської діяльності та маркетингу в управлінні ефективністю фірми є важливою та актуальною для сучасного бізнесу. Її вирішення вимагає комплексного підходу та впровадження інноваційних стратегій управління, спрямованих на досягнення стратегічних цілей фірми.

#### **АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ**

Результати економічного аналізу, як і маркетингу для управління ефективністю фірми є суттєвими, а їх інтеграція представляє актуальну проблему в сучасному бізнес-середовищі. Різні науковці внесли вагомий внесок, представивши різні підходи та методичні підходи для її вирішення. Слід відмітити, що найчастіше в наукових дослідженнях мова про інтеграцію економічного аналізу і маркетингу не йде, оскільки використовується маркетинговий аналіз [1]. Однак є кілька взаємодовнюваних напрямків до-

**Таблиця 1. Ознаки розмежування понять "фірма" та "підприємство"**

Ознака	Фірма	Підприємство
Правовий статус	Фірма, зазвичай, означає підприємство в сукупності з його найменуванням, яке використовується для ідентифікації	Підприємство, з іншого боку, може бути юридичною особою, яка має власний правовий статус і може відповідати перед законом
Сфера діяльності	Термін «фірма» частіше використовується в контексті комерційної діяльності	Термін «підприємство» може охоплювати не лише комерційні організації, але й державні установи, громадські організації тощо
Масштаб	Фірма може бути компонентом більшого підприємства, що включає декілька фірм або підрозділів	Підприємство може складатися з кількох фірм
Структура власності	Фірма може мати власника або кілька власників	Підприємство може бути публічним, приватним або державним
Економічна діяльність	Термін «фірма» може використовуватися для опису діяльності з виробництва товарів або надання послуг	Термін «підприємство» додатково до економічної, може включати в себе аспекти неекономічної діяльності, такі як соціальні програми, які не завжди притаманні фірмам

Джерело: сформовано авторами.

сліджень. Представниками першого є, наприклад, Курбацька Л.М. і Гданський В.С., у роботах яких представлено систему управління підприємством на основі маркетингу [2; 3]. За другим підходом маркетинг розглядається як чинник підвищення рентабельності продажів, як у роботі Кучера О.В. [4], Мартиненка В.П. і Манько І.В. [5] та ін. Крім того, часто науковці оцінюють ефективність безпосередньо маркетингової діяльності (як-от Деділова Т.В., Осьмірко І.В. [6], Кулиняк І.Я., Базарко С.В. [7]). Паралельно розвивається економічний аналіз в системі управління підприємством. Дослідженням у цьому напрямку займаються Циглик І.І. [7], Зозуляк М.М., Сочка А.І. [8] та ін. Попри вагомий внесок науковців, питання інтеграції економічного аналізу та маркетингу залишаються висвітленими фрагментарно.

### **ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ (ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ)**

Мета статті полягає у формуванні комплексного підходу до інтеграції економічного аналізу господарської діяльності та маркетингу в управлінні ефективністю фірми.

### **ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ**

Слід наголосити, що поняття "фірма" і "підприємство" доволі часто використовуються як синоніми, особливо у повсякденному мовленні. Проте за рядом ознак їх можна диференціювати одне від одного (табл. 1).

Отже, хоча обидва терміни часто використовуються як синоніми, їх можна відрізнити за специфічними контекстуальними відтінками. На наш погляд, поняття "фірма" має характеризуватися як відкрита система, в якій синергетично взаємодіють ресурси, процеси та стейкхолдери задля забезпечення економічних інтересів власників фірми.

Ключові ролі економічного аналізу у визначенні та управлінні ефективністю фірми можна розглядати у контексті фінансової стабільності, стратегічного розвитку та оптимізації бізнес-процесів [8; 9; 10]. Роль маркетингу в управлінні ефективністю фірми також є важливою та багатогранною, оскільки він забезпечує взаємодію з ринком, сприяє розвитку бізнесу та формує стратегії для досягнення поставлених цілей [1] (рис. 1).

Відтак маркетинг відіграє ключову роль у формуванні успіху підприємства, допомагаючи йому займати сильну позицію на ринку, забезпечувати стабільний

розвиток та збільшувати вартість компанії для її власників та інвесторів [2]. Інтеграція економічного аналізу та маркетингу відіграє важливу роль у досягненні стратегічних цілей будь-якої фірми та забезпеченні її конкурентоспроможності на ринку. Особливо в умовах динамічного бізнес-середовища, конкуренції та швидкого розвитку технологій зазначена інтеграція стає ключовою для бізнес-успіху.

Відомо, що економічний аналіз фірми надає можливість оцінювати фінансову ефективність її діяльності, виявляти ризики та можливості для покращення фінансового стану. Він включає в себе аналіз фінансових звітів, калькулювання собівартості продукції, оцінку рентабельності та прибутковості проєктів. Завдяки систематичному економічному аналізу фірма може приймати обґрунтовані рішення щодо цінової політики, інвестицій та фінансового планування [9; 10]. У той же час, маркетинговий аналіз дозволяє розуміти потреби та уподобання споживачів, аналізувати конкурентні переваги та ризики, оцінювати ефективність маркетингових кампаній. Традиційно він включає в себе дослідження ринку, аналіз поведінки споживачів, стратегічне планування та розробку маркетингових стратегій [2; 7].

Інтеграція економічного аналізу та маркетингу дозволяє фірмі оптимізувати свою діяльність і досягати цілей більш ефективно. Зокрема, на основі аналізу фінансових показників та ринкових досліджень можна визначити опти-

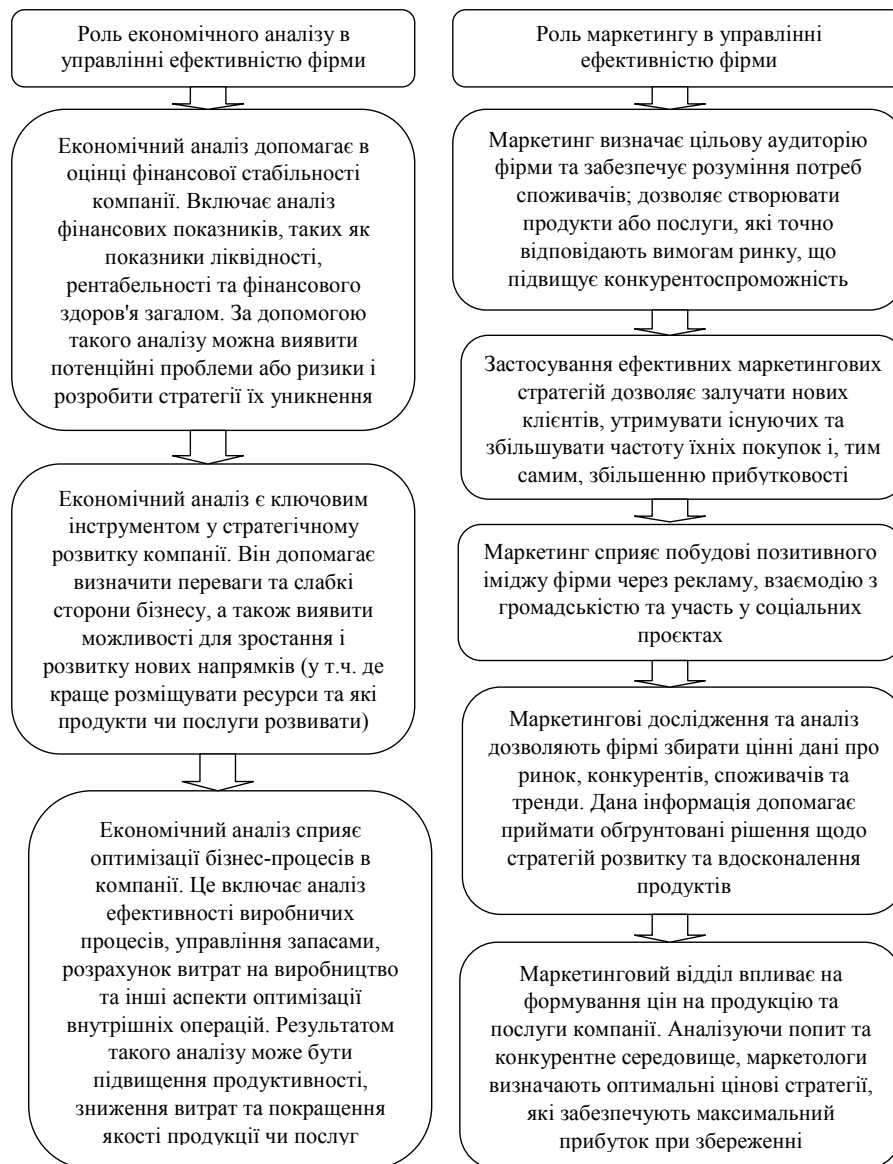


Рис. 1. Роль економічного аналізу та маркетингу в управлінні ефективністю фірми

Джерело: сформовано авторами.

мальну цінову стратегію, яка забезпечить максимальну прибутковість і задоволення потреб споживачів. Крім того, інтеграція повинна дозволити ефективно використовувати ресурси фірми, уникати зайвих витрат та максимізувати прибуток.

Тож, інтеграція економічного аналізу та маркетингу є ключовим елементом стратегічного управління фірмою, який дозволяє досягти конкурентної переваги та забезпечити стабільний розвиток у довгостроковій перспективі.

Організація інтеграції економічного аналізу фірми та маркетингу вимагає системного підходу та впровадження відповідної інфраструктури. Перш за все, необхідно встановити механізми збору та обробки даних з обох на-

прямків діяльності, що може включати в себе створення системи обліку фінансових показників, використання спеціалізованих програмних засобів для аналізу маркетингової інформації, а також залучення зовнішніх джерел даних.

Далі необхідно визначити ключові показники, які вказують на взаємозв'язок між економічними та маркетинговими чинниками. Зокрема, це може бути аналіз витрат на маркетинг у порівнянні з обсягами продажів, оцінка впливу маркетингових кампаній на фінансові показники, ідентифікація найбільш прибуткових сегментів ринку тощо.

Після цього необхідно створити механізми обміну інформацією та координації між відділами (фахівцями), що відповідають за

економічний аналіз та маркетинг. Зазначене може бути досягнуто шляхом організації регулярних зустрічей, впровадження спільних процедур планування та звітності, а також створення спеціалізованих робочих груп для розв'язання конкретних завдань.

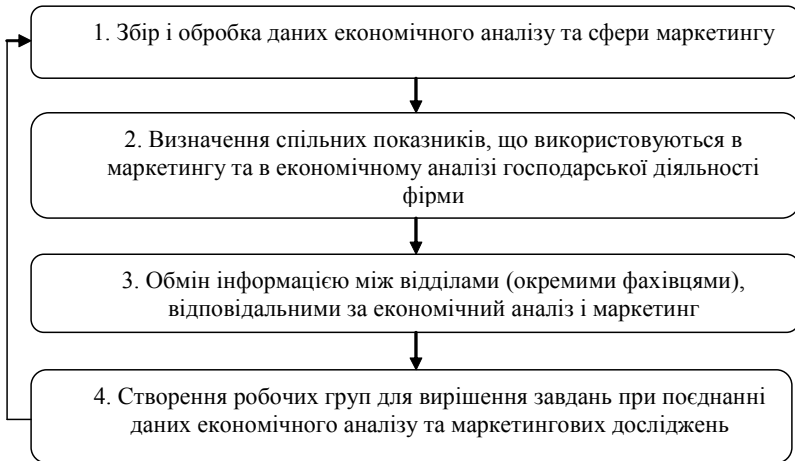
Не менш важливим є залучення та підтримка керівництва у процесі інтеграції. Менеджмент фірми має бути активно зацікавленим у результаті і готовим надавати необхідні ресурси для успішної реалізації такого проєкту.

Загалом, алгоритм організації інтеграції економічного аналізу та маркетингу вимагає комплексного підходу, який охоплює створення необхідної інфраструктури, визначення ключових показників та механізмів обміну інформацією, а також активну підтримку з боку керівництва фірми (рис. 2).

Процес інтеграції економічного аналізу та маркетингу не завжди безперешкодний, адже він може спровокувати виникнення різноманітних суперечностей та протиріч у функціонуванні фірми (табл. 2).

Розв'язання вищенаведених суперечностей вимагає не лише глибокого розуміння бізнес-процесів фірми, а й вміння забезпечувати ефективну комунікацію, гнучкість в управлінні ресурсами та здатність до адаптації стратегій в реальному часі.

Один із можливих шляхів вирішення виявлених суперечностей полягає у створенні інтегрованих підходів до управління, де економічний аналіз та маркетинг розглядаються як взаємопов'язані елементи стратегічного планування. Для цього доцільно встановити спільні метрики ефективності, які об'єднують економічні та маркетингові показники. Зокрема, створення інтегрованих метрик для оцінки вартості взаємодії з клієнтами та їх впливу на фінансові результати фірми. Задля уникнення протиріч у плануванні та координації дій слід забезпечити узгодженість у співпраці між підрозділами (фахівцями) з економічного аналізу та маркетингу шляхом проведення регулярних зустрічей та обміну даними. Окрім цього, важливо забезпечити систематичний зворотній зв'язок між різними ділянками управління для швидкої реакції на зміни та вирішення можливих конфліктів. При цьому, доцільним є створення команд, які об'єднують фахівців з економічного аналізу та маркетингу для спільного вирі-



**Рис. 2. Алгоритм організації інтеграції економічного аналізу та маркетингу**

Джерело: сформовано авторами.

шення проблем фірми. Таке командування сприятиме обміну інформацією, взаємному розумінню завдань та цілей, а також створенню цілісної стратегії розвитку фірми. З метою врахування динамізму ринкової ситуації та вимог стейкхолдерів необхідною є розробка гнучких стратегій, що дозволять адаптувати стратегії продажу та маркетингу у режимі реального часу [11].

Одним зі способів інтеграції економічного аналізу та маркетингу є застосування системи внутрішнього контролю, який дозволяє фірмі відстежувати фінансові показники та результативність маркетингових заходів в реальному часі. Зокрема, шляхом аналізу обсягів продажів та витрат можна визначити ефективність рекламних кампаній і вчасно коригувати стратегії. Це досягається завдяки автоматизації збору та обробки фінансової інформації. Так, системи управління електронними документами та обліково-аналітичні програмні засоби дозволяють збирати дані з різних джерел (бухгалтерія, банківські рахунки, фінансові звіти тощо) та аналізувати їх у режимі реального часу. Система внутрішнього контролю є невід'ємною складовою управління фінансовими та маркетинговими показниками в сучасному бізнесі. Вона створює механізми для виявлення, оцінки та управління ризиками, пов'язаними з фінансовою діяльністю та маркетинговими стратегіями підприємства. Крім того, система внутрішнього контролю включає в себе механізми контролю ефективності маркетингових заходів, що досягається через запровадження систем аналізу ринку та споживчої поведінки, які дозволяють визначити ефективність рекламних кампаній, конверсійність веб-сайту, вплив соціальних медіа тощо. Зокрема, за допомогою інструментів аналізу даних, таких як Google

**Таблиця 2. Потенційні суперечності при інтеграції результатів економічного та маркетингового аналізу**

№ з/р	Суперечність	Зміст суперечності
1	Неспівмірність між результатами економічного аналізу і маркетингових стратегій	Економічний аналіз може показати, що певний продукт або послуга має високі витрати виробництва, але маркетингові дослідження можуть вказувати на великий попит на цей продукт серед споживачів. Така ситуація створює конфлікт між стратегіями зниження витрат і стратегіями збільшення обсягів продажу.
2	Розходження між короткостроковими та довгостроковими цілями фірми	Економічний аналіз, зазвичай, спрямований на досягнення ефективності та максимізації прибутку у найближчому періоді, тоді як маркетингові стратегії можуть бути спрямовані на збудження інтересу споживачів до бренду на довгостроковій основі. Окреслене може привести до конфліктів у прийнятті рішень між фінансовими та маркетинговими відділами фірми.
3	Несумісність у напрямках фінансування	Відділ маркетингу може пропонувати нові стратегії просування продукції, але ці стратегії можуть потребувати додаткових інвестицій, що може бути несумісним з економічними планами фірми, розробленими на основі економічного аналізу.
4	Протиріччя у цілях економічного аналізу та маркетингу	Економічний аналіз спрямований на оцінку вартості товарів та послуг, у той час як маркетинг фокусується на створенні цінності для клієнтів. Значене може призвести до труднощів у визначенні оптимальних стратегій ціноутворення, де враховуються як витрати на виробництво, так і бажана ціна для споживачів.
5	Суперечність у підходах до вимірювання результативності	Економічний аналіз, переважно, базується на фінансових показниках, тоді як маркетинг оцінює успішність за допомогою ключових показників ефективності, наприклад, конверсії, рівня задоволеності клієнтів або впливу бренду на ринку. Різниця у підходах може призвести до недоречності в оцінці ефективності рекламних кампаній та стратегій продажу.
6	Суперечність у плануванні бюджетів та ресурсів	Економічний аналіз часто вимагає раціоналізації витрат та оптимізації ресурсів для досягнення максимальної прибутковості, тоді як маркетинг вимагає інвестування у стратегії залучення клієнтів та підтримки бренду на ринку. Це може призвести до конфлікту між структурними підрозділами фірми та недостатньою координацією у використанні ресурсів.
7	Напруга в комунікаціях між аналітичними та маркетинговими підрозділами (фахівцями)	Економісти часто використовують технічну мову та складні моделі для аналізу ринкових умов, у той час як маркетологи працюють з креативними концепціями та ідеями, спрямованими на вплив на споживачів. Це може створювати труднощі у взаєморозумінні та узгодженні стратегій, особливо коли йдеться про складні маркетингові кампанії або стратегії розвитку продукту.
8	Інформаційні суперечності	Економічний аналіз ґрунтується на точних даних та статистиці, тоді як маркетинг може використовувати як структуровані дані, так і неструктуровані дані, такі як соціальні медіа-відгуки та тренди в інтернеті. Це може призвести до розбіжностей у визначенні пріоритетів та стратегій на основі різних джерел інформації.

Джерело: систематизовано авторами.

Analytics або спеціалізовані CRM-системи, фірма може в режимі реального часу відстежувати та аналізувати реакцію цільової аудиторії на маркетингові заходи. Одним з ключових аспектів системи внутрішнього контролю є забезпечення достовірності та цілісності фінансової інформації. Така достовірність досягається шляхом впровадження внутрішніх процедур та правил, які регулюють доступ до фінансових даних, аудиту інформаційних потоків та забезпечують відповідність фінансової звітності нормативним вимогам.

Другий спосіб інтеграції полягає в розробці і впровадженні інтегрованих стратегій маркетингу та фінансів через гармонізацію планів розвитку продуктів (послуг) з фінансовими можливостями фірми. При розробці кожного нового продукту слід враховувати його витра-

ти виробництва, цінову політику та очікувані прибутки. Процес такої гармонізації передбачає взаємодію між маркетинговими відділами (фахівцями), дослідження та розвитку, операцій і фінансів для досягнення гармонії між стратегічними цілями фірми та її фінансовими ресурсами. Одним із найважливіших елементів гармонізації планів розвитку продуктів з фінансовими можливостями є аналіз фінансового стану фірми. Він включає оцінку поточних фінансових показників, таких як обсяги продажів, витрати на виробництво, маржа прибутку, ліквідність, фінансові ризики тощо. Важливо визначити, які фінансові ресурси доступні для розвитку нових продуктів чи покращення існуючих. При цьому, стратегічні цілі фірми щодо розвитку продуктів і послуг повинні бути конкретними, вимірюваними, досяжними, реал-



**Рис. 3. Елементи комплексного підходу до інтеграції економічного аналізу господарської діяльності фірми та маркетингу в управлінні її ефективністю**

Джерело: сформовано авторами.

істичними і мати чіткі часові межі. Зокрема, це може бути запуск нового продукту на ринок, збільшення частки ринку для певної категорії товарів, підвищення рівня задоволеності клієнтів тощо. Після визначення стратегічних цілей необхідно розробити план дій для їх досягнення. Даний план повинен враховувати не лише маркетингові аспекти, такі як дослідження ринку, розробку продукту, ціноутворення, просування і рекламу, а й фінансові аспекти, такі як витрати на розробку і запуск продукту, прогнозні обсяги продажів, оцінку рентабельності і прибутковості проєкту. Ключовим елементом гармонізації планів розвитку продуктів з фінансовими можливостями є систематичний моніторинг і аналіз результатів. Під час впровадження стратегій необхідно відстежувати виконання плану, порівнювати фактичні показники з прогнозними, ідентифікувати проблеми та вносити корективи для досягнення поставлених цілей.

Третій спосіб інтеграції економічного аналізу та маркетингу полягає у використанні аналітики даних для підтримки прийняття управлінських рішень. Сучасні технології дозволяють збирати, аналізувати та використовувати великі обсяги даних для прогнозування тенденцій ринку, визначення потреб споживачів та оптимізації фінансових процесів.

Використання аналітики даних для підтримки управлінських рішень стає все більш важливим у сучасному бізнес-середовищі. Аналітика даних дозволяє фірмам отримувати цінну інформацію з різних джерел, аналізувати її та використовувати для прийняття обґрунтованих та ефективних управлінських рішень. Одним з ключових аспектів використання аналітики даних є можливість проведення глибокого аналізу даних про ринок, клієнтів, конкурентів та внутрішніх процесів будь-якої фірми. Подібний аналіз дозволяє виявити тенденції, потенційні

можливості та загрози, зробити прогнози та розробити стратегії розвитку. Зокрема, аналіз даних про ринок дозволяє фірмам визначити попит на продукти чи послуги, зрозуміти переваги та недоліки конкурентів, визначити цінову політику та стратегії просування на ринку. Такий аналіз допомагає компаніям визначити свою конкурентну перевагу та визначити кращий шлях до успіху.

Для прийняття управлінських рішень, аналітика даних також використовується для моніторингу фінансової діяльності компанії, що включає аналіз витрат, прибутковості, ліквідності, фінансових ризиків тощо. Інформація, отримана з аналізу фінансових даних, допомагає керівництву приймати рішення щодо інвестицій, фінансового планування, управління ліквідністю та ризиками. Крім того, аналітика даних допомагає вдосконалювати внутрішні процеси фірми. Так, за допомогою аналітики можна оптимізувати ланцюжок постачання, підвищувати ефективність виробництва, управляти запасами та оптимізувати робочі процеси, що, своєю чергою, дозволить фірмам зменшити витрати, підвищити якість та швидкість виконання завдань [10]. Одним із інноваційних компонентів успішного використання аналітики даних є спроможність перетворювати накопичені дані в цінні інсайти та прогнози. Використання різноманітних методів аналізу, включаючи статистичні методи, машинне навчання та штучний інтелект, дозволить отримувати більш точні та корисні дані для управлінських рішень.

Комплексний підхід до інтеграції економічного аналізу господарської діяльності фірми та маркетингу задля покращення управління ефективністю фірми полягає в тісному взаємозв'язку між цими двома аспектами бізнесу для досягнення стратегічних цілей та оптимізації результатів її діяльності. Елементи такого підходу утворюють певну систему (рис. 3).

Отже, запропонований комплексний підхід дозволить фірмі забезпечити баланс між економічними цілями та маркетинговими стратегіями, що є ключем до успіху на сучасному ринку та задоволення економічних інтересів власників фірми та її стейкхолдерів [12].

#### **ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ**

Таким чином, інтеграція економічного аналізу та маркетингу відкриває широкі можливості для поглибленого дослідження та розвитку бізнесу. Використання передових методів та

технологій, а також належне впровадження отриманих результатів у практику дозволять фірмам ефективно конкурувати на ринку та досягати стратегічних цілей.

У реалізації інтеграції економічного аналізу та маркетингу необхідно переходити до більш глибокого рівня взаємодії цих двох напрямків. Одержані вже результати дають змогу перейти до більш конкретних аспектів дослідження, а також впроваджувати нові методи та моделі аналізу, які сприятимуть покращенню стратегій розвитку бізнесу.

Одним з ключових напрямків дослідження має стати аналіз взаємодії між маркетинговими заходами та фінансовими показниками підприємства, включаючи оцінку ефективності рекламних кампаній, вплив маркетингових стратегій на прибутковість та рентабельність, а також оцінку витрат на маркетингові заходи та їх повернення. Крім того, дослідження може розширюватися на вивчення ринкових тенденцій та конкурентного середовища з погляду економічної аналітики. Аналіз споживчих уподобань, прогнозування попиту на товари та послуги, а також оцінка конкурентоспроможності на ринку стають важливими завданнями для підтримки прийняття стратегічних рішень.

Необхідно також акцентувати увагу на використанні передових технологій для аналізу даних у сферах маркетингу та економіки. Використання штучного інтелекту, аналізу Big Data та розробка прогностичних моделей дозволяють отримувати більш точні та комплексні дані для прийняття управлінських рішень.

Перспективним напрямком дослідження є інтеграція результатів аналізу у стратегічне управління підприємством. Розробка стратегій розвитку, оптимізація витрат та ресурсів, а також планування маркетингових заходів на основі отриманих даних стають ключовими завданнями для забезпечення стабільного розвитку фірми.

#### **Література:**

1. Маркетинг у підприємстві, біржовій діяльності та торгівлі в smartсуспільстві: управлінський, інноваційний та методичний виміри: колективна монографія / За наук. ред. І. В. Перезової. Львів: Видавець Кошовий Б.-П.О., 2023. 869 с.
2. Курбацька Л.М. Маркетинг в системі управління підприємством. Ефективна економіка. 2013. № 5. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3389> (дата звернення: 10.04.2024).
3. Гданський В.С. Роль маркетингу в системі управління промисловим підприємством. 2021.

URL: <https://conf.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2021/11/146.pdf> (дата звернення: 10.04.2024).

4. Кучер О.В. Вплив маркетингу на ефективність збутової діяльності підприємства. Збірник наукових праць Подільського державного аграрно-технічного університету. Економічні науки. 2015. Вип. 23. С. 174 — 180.

5. Мартиненко В.П., Манько І.В. Методичні підходи до оцінювання управління маркетинговою діяльністю підприємства. Вчені записки ТНУ імені В. І. Вернадського. Серія: Економіка і управління. 2018. Т.29(68). № 5. С.62 — 66.

6. Деділова Т.В., Осьмірко І.В. Актуальні аспекти підвищення ефективності маркетингової діяльності підприємства. Проблеми та перспективи розвитку підприємництва. 2023. № 30. С. 117 — 125.

7. Кулиняк І.Я., Базарко С.В. Оцінювання та підвищення ефективності маркетингової діяльності підприємств. Науковий вісник Мукачівського державного університету. Серія "Економіка". 2017. Вип. 2 (8). С. 94—100.

8. Цигилик І.І. Економічний аналіз — основний чинник підвищення ефективності підприємницької діяльності. Актуальні проблеми економіки. 2003. № 7. С. 90—91.

9. Зозуляк М.М., Сочка Л.І. Економічний аналіз в системі управління підприємством. Modern science, practice, society. С. 294—296. URL: [http://dSPACE-s.msu.edu.ua:8080/bitstream/123456789/7237/1/Economic\\_analysis\\_in\\_the\\_enterprise\\_management\\_system.pdf](http://dSPACE-s.msu.edu.ua:8080/bitstream/123456789/7237/1/Economic_analysis_in_the_enterprise_management_system.pdf) (дата звернення: 11.04.2024).

10. Ярчук А.В. Роль економічного аналізу при ухваленні управлінських рішень. Збірник наукових праць ТДАТУ імені Дмитра Моторного (економічні науки). 2021. № 1 (43). С. 114—120.

11. Стерхова С. А. Інноваційний продукт — інструменти маркетингу: монографія. Київ: Діло, 2019. 302 с.

12. Міщук Є. В. Економічні інтереси підприємства та його стейкхолдерів у контексті їх економічної безпеки. Проблеми системного підходу в економіці. 2019. Вип. 2 (70). С. 132—138.

#### References:

1. Perevozova, I. V. (2023), Marketing u pidpriemnytstvi, birzhovij diial'nosti ta torhivli v smartsuspil'stvi: upravlins'kyj, innovatsijnyj ta metodychnyj vymiry [Marketing in entrepreneurship, exchange activity and trade in a smart society: managerial, innovative and methodical dimensions], Vydavets' Koshovij B.-P.O., L'viv, Ukraine.

2. Kurbats'ka, L.M. (2013), "Marketing in the management of an enterprise system", *Efektivna ekonomika*, vol. 5, available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3389> (Accessed 10.04.2024).

3. Hdans'kyj, V.S. (2021), "The role of marketing in the management system of an industrial enterprise", available at: <https://conf.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2021/11/146.pdf> (Accessed 10.04.2024).

4. Kucher, O.V. (2015), "The influence of marketing on the effectiveness of the sales activity of the enterprise", *Zbirnyk naukovykh prats' Podil's'koho derzhavnoho ahrarno-tekhnichnoho universytetu. Ekonomichni nauky*, vol. 23, pp. 174—180.

5. Martynenko, V.P. and Man'ko, I.V. (2018), "Methodical approaches to evaluating the management of marketing activities of the enterprise", *Vcheni zapysky TNU imeni V. I. Vernads'koho. Serii: Ekonomika i upravlinnia*, vol. 29 (68), no. 5, pp. 62—66.

6. Dedilova, T.V. and Os'mirko, I.V. (2023), "Current aspects of increasing the efficiency of the enterprise's marketing activities", *Problemy ta perspektyvy rozvytku pidpriemnytstva*, vol. 30, pp. 117—125.

7. Kulyniak, I.Ya. and Bazarko, S.V. (2017), "Evaluation and improvement of the efficiency of marketing activities of enterprises", *Naukovyj visnyk Mukachivs'koho derzhavnoho universytetu. Serii "Ekonomika"*, vol. 2 (8), pp. 94—100.

8. Tsyhylyk, I.I. (2003), "Economic analysis is the main factor in increasing the efficiency of business activity", *Aktual'ni problemy ekonomiky*, vol.7, pp. 90—91.

9. Zozuliak, M.M. and Sochka, L.I. (2020), "Economic analysis in the enterprise management system", *Modern science, practice, society*, pp. 294—296, available at: [http://dSPACE-s.msu.edu.ua:8080/bitstream/123456789/7237/1/Economic\\_analysis\\_in\\_the\\_enterprise\\_management\\_system.pdf](http://dSPACE-s.msu.edu.ua:8080/bitstream/123456789/7237/1/Economic_analysis_in_the_enterprise_management_system.pdf) (Accessed 11.04.2024).

10. Yarchuk, A.V. (2021), "The role of economic analysis in making managerial decisions", *Zbirnyk naukovykh prats' TDAU imeni Dmytra Motornoho (ekonomichni nauky)*, vol. 1 (43), pp. 114 — 120.

11. Sterkhova, S. A. (2019), *Innovatsijnyj produkt — instrumenty marketynhu [Innovative product — marketing tools]*, Dilo, Kyiv, Ukraine.

12. Mischuk, Ye. V. (2019), "Economic interests of the enterprise and its stakeholders in the context of their economic security", *Problemy systemnoho pidkhodu v ekonomitsi*, vol. 2 (70), pp. 132—138. *Стаття надійшла до редакції 20.04.2024 р.*

УДК 339.5; 330:339.9

Г. О. Шамборовський,  
д. е. н., доцент, професор кафедри міжнародних економічних відносин,  
Львівський національний університет імені Івана Франка  
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-8558-150X>

DOI: 10.32702/2306-6792.2024.9.28

## СУЧАСНИЙ СТАН ТА ПЕРСПЕКТИВИ ЗОВНІШНЬОЇ ТОРГІВЛІ УКРАЇНИ

G. Shamborovskyi,  
Doctor of Economic Sciences, Associate Professor, Professor of the Department  
of the International Economic Relations, Ivan Franko National University of Lviv

### CONDITION AND PROSPECTS OF FOREIGN TRADE OF UKRAINE

В статті проаналізовано динаміку та структуру зовнішньої торгівлі України в умовах російсько-української війни та лібералізації торгівлі з ЄС. Виявлено позитивний тренд експорту/імпорту товарів між Україною та ЄС у 2021—2023 р. Систематизовано показники експорту та імпорту згідно головних торговельних європейських партнерів України: Польща, Румунія, Італія, Німеччина, Нідерланди, Іспанія, Угорщина, Чеська Республіка, Словаччина, Литва. В статті наголошено на важливості збільшення кількості експортно-імпортних операцій з державами-членами ЄС. Окремо відзначено роль Китаю, як головного імпортера машин та устаткування, промислового обладнання та комплектуючих до України. Для характеристики динаміки та структури зовнішньоекономічної діяльності використовується статистичний метод та економічний аналіз. Методами інтерпретації та порівняння даних імпорту та експорту здійснено оцінку проблем та перспектив розвитку зовнішньої торгівлі України під час війни.

The article analyzes the dynamics and structure of Ukraine's foreign trade in the conditions of the Russian-Ukrainian war and the trade liberalization with the EU. A positive trend of goods export and import between Ukraine and the EU in 2021—2023 was identified. Export and import indicators were systematized according to the main trade partners of Ukraine. It was determined that half of the Ukrainian goods were exported to Poland, Romania, China, Turkey, Germany, and Spain. Ukraine imports most of the goods from China, Poland, Turkey, Germany, the USA, and Italy.

The article emphasizes the importance of increasing the number of export and import operations with EU members. The role of China as the main importer of machinery and equipment, industrial equipment, and components to Ukraine was separately noted. Statistical methods and economic analysis are used to characterize the dynamics and structure of foreign economic activity. Methods of interpretation and comparison of import and export data were used to assess the problems and prospects for the development of Ukraine's foreign trade during the war.

The results of the study indicate that the share of the EU in Ukraine's foreign trade is growing, while that of the CIS countries has decreased, and there is a rapid reorientation of trade in favor of European partners and countries developing international trade according to the principles of economic efficiency, social justice, and mutual benefit.

Traditionally, Ukrainian exports are dominated by agricultural raw materials and food products, metals and their products, mineral raw materials, machinery, and equipment. Instead, Ukraine buys abroad mostly machines, equipment, and transport, products of the chemical industry, fuel, and energy, as well as food and agricultural goods.

It should be noted that due to the Russian-Ukrainian war, there are political and economic risks and threats to other countries in Europe, as well as the Middle East, Asia, and South and North America. This affects global supply chains and food security around the world. Therefore, it is obvious that the majority of civilized states are interested in the stabilization and development of international trade. Thanks to the courage of our defenders, social interaction, and the support of allies, Ukraine remains a fully-fledged and sovereign participant in this process, supplying strategically important goods to world markets, purchasing products for the modernization of the economy, the military-industrial complex, and to meet the needs of the population.

*Ключові слова: зовнішня торгівля, експорт, імпорт, держави-партнери, ЄС, Китай, міжнародна торгівля, російсько-українська війна.*

*Key words: foreign trade, export, import, partner states, EU, China, international trade, russian-Ukrainian war.*

### ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

В наш час соціально-економічне становище України знаходиться у скрутному стані переважно через повномасштабне військове вторгнення РФ. Вже понад два роки проти української держави та народу ведеться жорстка військова агресія росіян. Російські окупаційні війська руйнують життя і побут українців, захоплюють міста, території та ресурси, змушують евакуюватися та емігрувати громадян. Необхідність вціліти і здобути перемогу над російськими окупантами актуалізує потребу досягнення соціально-економічної стабільності та згуртованості в Україні. Це можливо здійснити шляхом внутрішніх реформ, становлення демократичних цінностей та законів. Крім цього, вкрай важливим є забезпечити надходження валюти та іноземних інвестицій, модернізацію та розвиток вітчизняних підприємств. Зі свого боку, ЄС ставить перед українською державою вимоги удосконалення законодавства і структури економіки згідно критеріїв та принципів інтеграційного об'єднання.

Проблема загострюється через агресію Росії, яка порушила, як міжнародне право, так і міжнародні економічні та логістичні процеси, зокрема, міжнародні розрахунки та доставку вантажів Чорним морем. У цих складних умовах, українському уряду та підприємцям потрібно якомога швидше адаптуватися до викликів та продовжувати розвивати національне виробництво та зовнішньоекономічну співпрацю з державами-партнерами, передусім з ЄС.

Зважаючи на нові реалії, необхідним є моніторинг сучасного стану та аналіз зовнішньої торгівлі України з одного боку в умовах війни з РФ, з іншого — лібералізації відносин з ЄС. Розуміння цих особливостей та тенденцій дозволить формування нових концепцій, здійснення прогнозів, залучення інвестицій, сприятиме збільшенню бюджетів та розвитку мікро- та макроекономічних процесів в українській державі.

### АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Проблематика зовнішньої торгівлі України та держав-партнерів є надзвичайно актуальною,

**Таблиця 1. Обсяги зовнішньої торгівлі України, 2021–2023 рр.**

	Товарообіг, млн дол. США	Експорт, млн дол. США	Імпорт, млн дол. США	Сальдо, млн дол. США
2021	141 377	68 088	73 289	-5 201
2022	103 676	44 173	59 503	-15 331
2023	99 420	35 970	63 450	-27 479

Джерело: складено на основі даних Державної митної служби [7].

оскільки міжнародний рух товарів та капіталу створює основу економічного розвитку та добробуту нашої держави. Цим питанням присвятили свої праці науковці Київського інституту міжнародних відносин. Зокрема, Філіпенко А.С. заклав основи дослідження міжнародної торгівлі в сучасній українській економічній науці [1]. Шнирков О.І., Резнікова Н. В., Чугаєв О. А. дослідили трансформації товарної експортної спеціалізації України в довоєнний період та проаналізували економічну інтеграцію України до ЄС в умовах російсько-української війни. [2, 3]. Грунтовно дослідженнями динаміки та структури міжнародної торгівлі України займаються Яценко О.М., Тананайко Т.С., Завадська Ю. С. [4]. Тоцька О. провела АВС-аналіз країн ЄС за обсягом товарообороту з Україною в 2020–2021 [5]. Гаврилюк І.І. охарактеризувала зовнішньоекономічну діяльність України та ЄС на початку 2023 р. [6].

**ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ  
(ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ)**

Метою статті є проаналізувати вартісні по-

**Таблиця 2. Зміни зовнішньої торгівлі України, % до попереднього року**

	Товарообіг, млн дол. США	Експорт, млн дол. США	Імпорт, млн дол. США
2021	37	38	35
2022	-27	-35	-19
2023	-4	-19	7

Джерело: складено на основі даних Державної митної служби [7].

казники зовнішньої торгівлі товарами України з ЄС в 2021–2023 рр. та охарактеризувати вплив війни на експортно-імпортні операції? України з державами партнерами. Згідно мети встановлено такі завдання: дослідити динаміку зовнішньої торгівлі товарами; проаналізувати товарну та географічну структуру зовнішньої торгівлі; виокремити головних торговельних партнерів, визначити пріоритети розвитку зовнішньої торгівлі нашої держави.

**ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ  
ДОСЛІДЖЕННЯ**

Українська економіка частково адаптувалася до функціонування в умовах військових дій,

**Таблиця 3. Товарна структура зовнішньої торгівлі України у 2021–2023 рр.**

	2021			2022			2023		
	Експорт	Імпорт	Сальдо	Експорт	Імпорт	Сальдо	Експорт	Імпорт	Сальдо
Продовольчі товари та с/г продукція	27,71	7,741	19,97	23,41	5,955	17,45	21,85	6,95	14,9
Мінеральні продукти	7,63	0,638	6,992	3,28	0,31	2,97	1,96	0,27	1,7
Паливно-енергетичні товари	0,784	14,93	-14,2	1,06	17,06	-16,0	0,39	10,34	-9,95
Продукція хімічної промисловості, каучук	3,921	14,45	-10,6	1,76	9,56	-7,8	1,145	11,04	-9,9
Шкірськовина, хутро та вироби до них	0,166	0,3	-0,14	0,105	0,241	-0,13	0,078	0,258	-0,18
Деревина та целюлозно-паперові вироби	2,541	1,55	0,99	2,166	0,96	1,2	1,71	1,013	0,7
Текстиль, текстильні вироби, взуття	1,055	3,233	-2,2	0,847	3,06	-2,21	0,407	2,881	-2,48
Вироби з каміння, скла, кераміка	0,568	0,943	-0,37	0,301	0,66	-0,36	0,293	0,689	-0,4
Метали та вироби з них	15,992	4,36	11,6	6,006	2,6	3,41	3,888	3,356	0,53
Машини, устаткування та транспорт	6,118	23,25	-17,1	4,217	15,98	-11,8	2,853	19,82	-17,0
Інші товари	1,603	1,77	-0,16	1,038	3,13	-2,07	1,39	6,841	-5,45
Разом	68,08	73,16	-5,21	44,19	59,51	-15,3	35,964	63,458	-27,1

Джерело: складено на основі даних Державної митної служби [7].

Таблиця 4. Зовнішня торгівля України та ЄС

ЄС	2021			2022			2023		
	Експорт	Імпорт	Сальдо	Експорт	Імпорт	Сальдо	Експорт	Імпорт	Сальдо
ЄС	26,8	29,0	-2,2	27,9	27,0	0,9	23,4	32,5	-9,1

Джерело: складено на основі [11].

про що свідчать показники міжнародної торгівлі (табл. 1). Загальний обсяг зовнішньої торгівлі України почав відновлюватися та показав часткове зростання у вартісному вимірі (-4% у 2023 р., для порівняння: -27% у 2022 р.). За даними Мінекономіки, у 2023 році Україна також зберегла фізичні обсяги експорту — майже 100 млн т товарів [9].

Негативну динаміку, -44 %, українського експорту товарів щодо 2021 р. не вдалося подолати (табл. 2). Разом з тим, фізичні обсяги експорту не зменшилися відносно 2022 р., переважно, завдяки розблокуванню "зернового коридору" та поліпшенню логістики з державами-партнерами.

На відміну від експорту, вартісні обсяги імпорту товарів збільшилися на 7 % до 63,45 млрд дол. США, однак, кількісні обсяги імпорту скоротилися, що пояснюється зростанням світових цін на головні товарні позиції українського імпорту.

У 2022—2023 рр. відбулося зростання негативного сальдо торгівлі товарами до майже 27,5 млрд дол. США (див. табл. 2), внаслідок

збільшення імпорту машин, устаткування і транспорту, паливно-енергетичних товарів, продукції хімічної промисловості, текстильних виробів, взуття та ін. (табл. 3).

Як свідчать дані табл. 3, товарна структура експорту та імпорту у 2023 р. змінилася порівняно з 2021-2022 рр. В експорті, надалі, переважає категорія продовольчих товарів та сільськогосподарської сировини, однак у вартісному значенні — їхній обсяг скоротився на 1,56 млрд. дол. США. Разом з тим, впродовж двох років, частка цих товарів становить понад 60 % від загального обсягу експорту. Зазначимо, що у 2021 р. цей показник був значно нижчим — 40 %. Така зміна, з одного боку свідчить про негативні процеси деіндустріалізації, але з іншого — відбувається поглиблення спеціалізації нашої держави, що особливо потрібно в умовах війни, оскільки це частково гарантує нам макроекономічну безпеку.

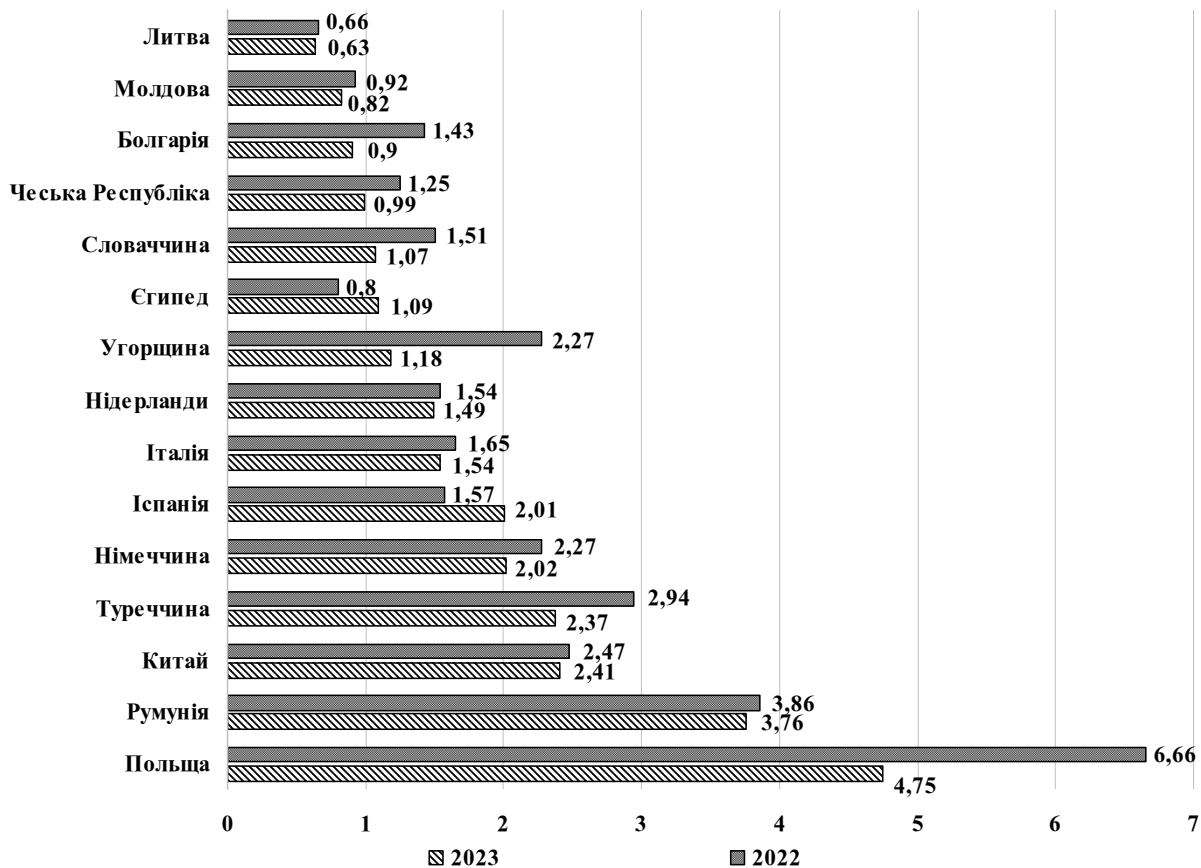


Рис. 1. Український експорт до держав-партнерів у 2022—2023 рр.

Джерело: складено на основі [7].

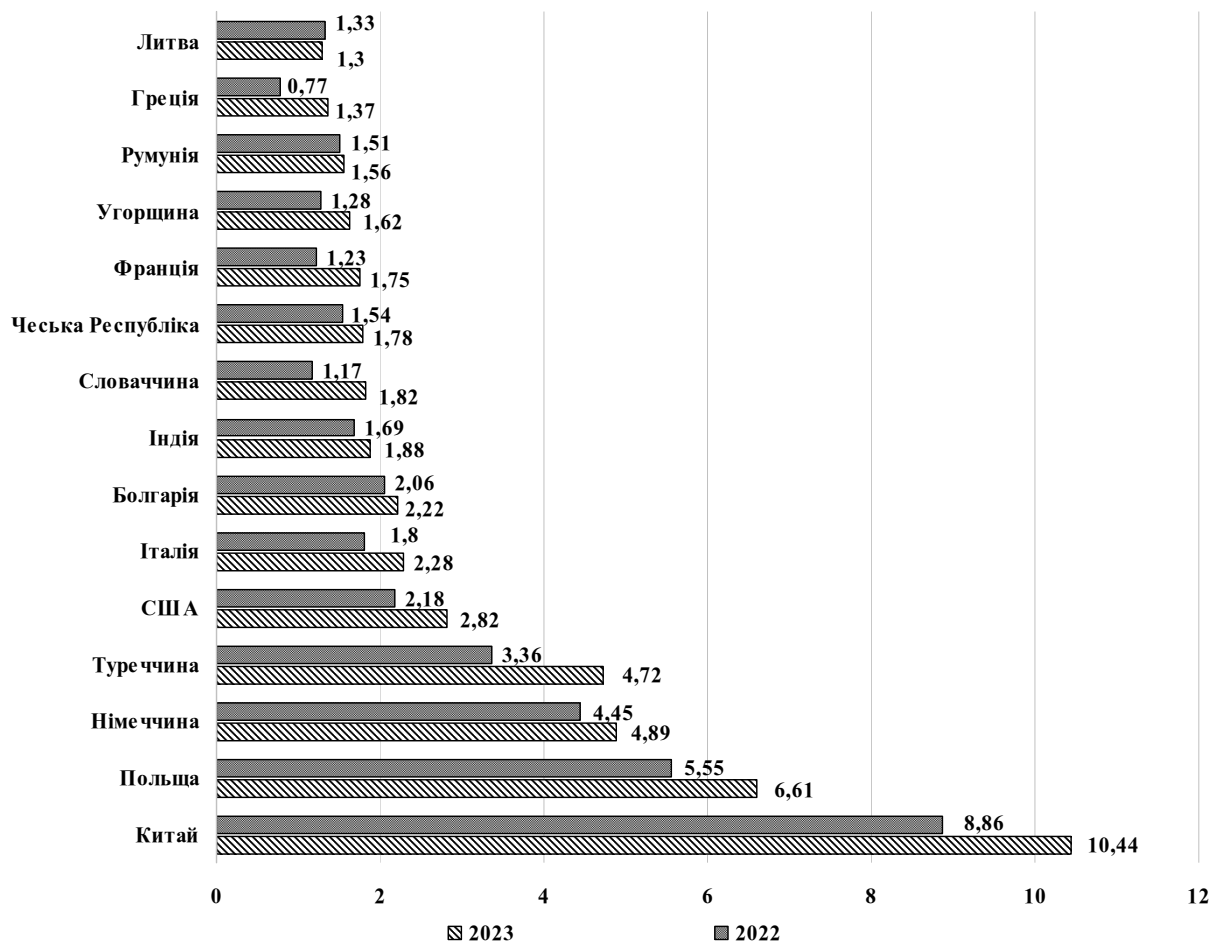


Рис. 2. Український імпорт з держав-партнерів у 2022–2023 рр.

Джерело: складено на основі [7].

Обсяг несільськогосподарської продукції в експорті 2023 р. зменшився на 26 млрд дол. США порівняно з 2021 р. та на 6,6 млрд дол. США відносно 2022. Зокрема, найбільше скоротилися надходження від експорту: металів та виробів з них — 12 млрд дол. США; мінеральних продуктів на 5,67 млрд дол. США, переважно через проблеми експорту залізної та титанової руди; машин, устаткування і транспорту — 3,26 млрд дол. США; продукції хімічної промисловості — 2,77 млрд дол. США; деревини та целюлозно-паперових виробів — 0,83 млрд дол. США через значне зменшення виробництва підприємствами та проблеми доставки вантажів. Тобто, ці дані підтверджують вкрай негативний вплив війни на промисловість нашої держави (див. табл 3).

На відміну від експорту, імпорт у грошовому вимірі торік зріс та склав 63,5 млрд дол. США. У загальних обсягах імпорту в Україну минулого року серед товарів (65%) були такі категорії: машини, устаткування та транспорт — 19,8 млрд дол. США; продукція хімічної промисловості — 11 млрд дол. США; паливно-енер-

гетичні товари — 10,3 млрд дол. США, "інші товари" 6,8 — млрд дол. США, у тому числі лікарські засоби — 1,7 млрд дол. США, БПЛА — 0,681 млрд дол. США. Можна ствердити, що це категорія товарів, які найбільше потребує українська економіка та суспільство в наш час [9, 10].

Також у чільних позиціях імпорту — автомобілі, добрива та засоби захисту рослин. Імпортозалежність української економіки зростає, що є прямим наслідком військової агресії РФ, оскільки значна частина українських підприємств були окуповані або зруйновані.

Розглянемо обсяги зовнішньої торгівлі товарами України та ЄС та питому вагу в експорті й імпорті у 2021–2023 рр. Зазначимо, що Європейська Комісія сприяла розвитку торгівлі держав-членів ЄС та України, шляхом лібералізації та торговельних преференцій.

Після доволі стрімкого зростання українського експорту до ЄС у 2022 р. завдяки лібералізації торгівлі, особливо сільськогосподарської продукції, та "безвізового транспортування", у 2023 р. він різко скоротився через проблеми з

транзитом аграрної продукції, заборони з боку Польщі, Угорщини, Болгарії, Словаччини та Румунії на імпорту української пшениці, кукурудзи та інших зернових, блокаду кордонів польськими фермерами. Зазвичай, що частково ці проблеми вирішено на загальноєвропейському і національних рівнях, тому є сподівання, що експорт українських товарів до ЄС зростає.

На противагу експорту України до ЄС, відбулося зростання імпорту з ЄС на 14,2 млрд дол. США, порівняно 2021 р., який склав 32,5 млрд дол. США у 2023 р. Україна збільшила ввезення товарів з ЄС всіх основних груп товарів, що спричинило дефіцит у зовнішній торгівлі — 9,1 млрд дол. США.

Розглянемо географічну структуру зовнішньої торгівлі України та головних держав-партнерів (рис. 1, рис. 2). Найбільше український експорт прямував до Польщі (4,7 млрд дол. США), Румунії (3,7 млрд дол. США) та Китаю (2,4 млрд дол. США).

У ЄС головними покупцями української продукції є Польща, Румунія, Німеччина, Іспанія, Італія, Нідерланди, Угорщина, Словаччина, Чеська Республіка, Болгарія і Литва. Разом ці країни забезпечили у 2023 р. 87% загального експорту до ЄС. Зазначимо, що у порівнянні з 2022 р. обсяг кількісного експорту зріс на 4%, однак вартісний скоротився, що може свідчити про зменшення цін реалізації української продукції за кордоном. Зокрема, найбільший за обсягом експортний товар — кукурудза (26,2 млн т) при фізичному зростанні на 5 %, дав виручки на 16,8 % менше [8].

Крім ЄС та Китаю, значні обсяги товарів з України також прямували до Туреччини, Єгипту, Індії та США. Серед головних торговельних партнерів найбільше поліпшився вартісний показник експорту до Іспанії та Єгипту, на 0,44 та 0,29 млрд дол. США відповідно, переважно за рахунок нарощування поставок пшениці та інших зернових.

При цьому Україна найбільше імпортувала у 2023 р. товарів з Китаю — 10,44 млрд дол. США, Польщі — 6,61 млрд дол. США, Німеччини — 4,89 млрд дол. США та Туреччини — 4,72 млрд дол. США (рис. 2).

Згідно даних Державної митної служби відбувається зменшення обсягів торгівлі товарами з країнами СНД. У географічній структурі зовнішньої торгівлі України, частка країн СНД у зовнішній торгівлі скоротилася до 4% (експорт) та 2% (імпорту) відповідно. Український експорт до країн СНД зменшився удвічі порівняно з 2021 р., на початку 2023 р. становив

0,8 млрд дол. США. Відповідно зменшилися і обсяги імпорту з країн СНД на 82 % до 0,7 млрд дол. США [7, 12].

Очевидно, що стратегічно важливим для нашої держави є розвивати та збільшувати товарообіг з ЄС. Це не лише доцільно з огляду на територіальну близькість та євроінтеграційні процеси, але й технологічної модернізації української економіки. Разом з тим, зважаючи на низький рівень доходів українських громадян, виробничу ефективність національних підприємств та зростаючу кількість військових потреб, закономірно зріс імпорту з Китаю. Китай поставляє конкурентоздатні та необхідні товари, зокрема автомобілі, безпілотні літальні апарати, комп'ютери та телефони, побутову техніку, металопродукції, електрогенератори, акумулятори, засоби добрива, нафтопродукти тощо.

Також Туреччина проявила себе як надійний постачальник нафтопродуктів, електрогенераторних установок, транспортних засобів, металопродукції, шин та покришок, лікарських засобів, солі, овочів, риби свіжої тощо. Зазначимо, що саме ці країни зацікавлені у діяльності морських портів та шляхів України.

Згідно даних Міністерства економіки, у грудні 2023 р., порівняно з листопадом 2023 р, фізичний показник експорту збільшився на третину та склав 7 млн 340 тисяч т вантажів. Загалом за 2023 р. морем Україна вивезла майже на 1 млн т більше, ніж 2022 р. Крім зерна, цим шляхом експортують й інші товари, зокрема метал, прокат, напівфабрикати [9].

На жаль, досі не ведуться мирні переговори, бойові дії — тривають. Тому, очікувати значного економічного відновлення в Україні та зростання обсягів зовнішньої торгівлі не варто. Імпорту у 2024 р., ймовірно, залишиться на рівні попереднього року, тоді як експорт може певною мірою зрости, зокрема, прогнози Міністерства економіки України свідчать про те, що експорт може зрости до 9 % [13].

### ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Підсумовуючи результати дослідження сучасного стану зовнішньої торгівлі України з одного боку в умовах війни з РФ, а з іншого — економічної інтеграції до ЄС, зауважимо, що частка ЄС у зовнішній торгівлі України зростає, а з країнами СНД суттєво скоротилася, стрімко відбувається переорієнтація товарообігу на користь європейських партнерів та країн,

що розвивають міжнародну торгівлю згідно принципів економічної ефективності, соціальної справедливості та взаємовигоди.

На основі проведеного аналізу можна виокремити головних торгових партнерів України. Майже половина експорту українських товарів прямує до Польщі, Румунії, Китаю, Туреччини, Німеччини, Іспанії. Найбільше наша держава імпортує товарів з Китаю, Польщі, Туреччини, Німеччини, США, Італії.

В українському експорті традиційно переважають сільськогосподарська сировина та продукти харчування, метали та вироби з них, мінеральна сировина, машини та устаткування. Натомість Україна закуповує за кордоном найбільше машини, устаткування та транспорт, продукцію хімічної промисловості, паливно-енергетичні, а також продовольчі та сільськогосподарські товари.

Зазначимо, що через російсько-українську війну, виникають політико-економічні ризики та загрози для інших держав в Європі, а також Близькому Сході, Азії, Південній та Північній Америці. Це впливає на глобальні ланцюги поставок і продовольчу безпеку в усьому світі. Тому, очевидно, що більшість цивілізованих держав зацікавлені у стабілізації та розвитку міжнародної торгівлі. Україна завдяки мужності наших захисників, суспільній взаємодії та підтримці союзників, залишається повноцінним та суверенним учасником цього процесу, постачає стратегічно важливі товари на світові ринки, закуповує продукцію для модернізації економіки, військово-промислового комплексу та для задоволення потреб населення.

#### Література:

1. Рут Ф. Р., Філіпенко А. Міжнародна торгівля та інвестиції. Київ: Основи, 1998. 743 с.
2. Шнирков О. І., Резнікова Н. В. Проблема трансформації товарної експортної спеціалізації України в умовах пошуку нових ринків збуту. Актуальні проблеми міжнародних відносин. 2015. Вип. 124 (2). URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/armv\\_2015\\_124\(2\)\\_13](http://nbuv.gov.ua/UJRN/armv_2015_124(2)_13) (дата звернення: 22.04.2024).
3. Шнирков О., Чугаєв О. Економічна інтеграція України до ЄС в умовах російсько-української війни Журнал європейської економіки. 2023. Т. 22. № 1 (84). С. 49—68. URL: <https://jeej.wunu.edu.ua/index.php/ukjee/article/view/1637/1643> (дата звернення: 22.04.2024).
4. Яценко О.М., Тананайко Т.С., Завадська Ю. С. Регіоналізація vs глобалізація: перспективи міжнародної торгівлі та можливості

для України. Глобальні зміни розвитку суспільства на зламі тисячоліть: кол. моногр. Харків: СГ НТМ "Новий курс", 2023. С. 167—184. URL: <https://www.newroute.org.ua/wp-content/uploads/2023/04/mon-28.04.23.pdf> (дата звернення: 22.04.2024).

5. Тоцька О. Зовнішня торгівля товарами України з країнами ЄС: вартісний вимір. Інституційний репозитарій ВНУ імені Лесі Українки: веб-сайт. URL: [https://evnuir.vnu.edu.ua/bitstream/123456789/22288/2/article\\_91%20%-28укр%29.pdf](https://evnuir.vnu.edu.ua/bitstream/123456789/22288/2/article_91%20%-28укр%29.pdf) (дата звернення: 22.04.2024).

6. Гаврилук І. Зовнішньоекономічна діяльність України з країнами Європейського Союзу. Економіка та суспільство. 2024. № 59. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3344/3271> (дата звернення: 22.04.2024).

7. Статистика та реєстри. Державна митна служба України: веб-сайт. URL: <https://customs.gov.ua/statistika-ta-reiestri> (дата звернення: 22.04.2024).

8. Кукурудза — наймасовіший за обсягом експортний товар України у 2023 році. LATIFUNDIST.COM: веб-сайт. URL: <https://latifundist.com/novosti/63473-kukurudza--najmasovishij-za-obsyagom-eksportnij-tovar-ukrayini-u-2023-rotsi> (дата звернення: 22.04.2024).

9. Зовнішня торгівля товарами України у 2023 році. Експортний напрям Дія. Бізнес: веб-сайт. URL: [https://export.gov.ua/news/5170-zovnishnia\\_torgivlia\\_tovarami\\_ukraini\\_u\\_2023\\_rotsi](https://export.gov.ua/news/5170-zovnishnia_torgivlia_tovarami_ukraini_u_2023_rotsi) (дата звернення: 22.04.2024).

10. Зовнішня торгівля України за рік залишилась на рівні \$100 млрд. FINANCIAL CLUB: веб-сайт. URL: <https://finclub.net/ua/news/tovaroobih-ukrainy-za-rik-stanovyv-ponad-usd99-mlrd.html> (дата звернення: 22.04.2024).

11. Bulletin of Ukraine-EU Trade Relations Current State 2024. Міністерство економіки України: веб-сайт. URL: <https://www.me.gov.ua/Documents/Detail?lang=en-GB&id=1583a1a3-3a47-4484-8849-603c502a059d&title=Bulletin-OfUkraineEuTradeRelationsCurrentState> (дата звернення: 22.04.2024).

12. Що відбувається із зовнішньою торгівлею України? І які перспективи її відновлення. DIA: веб-сайт. URL: <https://dia.dp.gov.ua/shhovidbuvayetsya-iz-zovnishnoyu-torgivleyu-ukraini-i-yaki-perspektivi-ii-vidnovlennya/> (дата звернення: 22.04.2024).

13. Експорт може зрости на 9% у 2024 році — позиція Мінекономіки: веб-сайт. ДЕБЕТ-КРЕДИТ: веб-сайт. URL: <https://news.dtki.ua/society/economics/88130-eksport-moze-zrosti-na-9-u-2024-roci-poziciia-minekonomiki>

References:

1. Rut, F. R. and Filipenko, A. (1998), *Mizhnarodna torhivlia ta investytsii* [International Trade and Investment], Osnovy, Kyiv, Ukraine.

2. Shnyrkov, O. I. and Reznikova, N. V. (2015), "The problem of transformation of commodity export specialization of Ukraine in terms of finding new sales markets", *Aktual'ni problemy mizhnarodnykh vidnosyn*, vol. 124 (2), available at: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/apmv\\_2015\\_124\(2\)\\_13](http://nbuv.gov.ua/UJRN/apmv_2015_124(2)_13) (Accessed: 22 Apr 2024).

3. Shnyrkov, O. and Chuhaiev, O. (2023), "Economic integration of Ukraine into the EU in the conditions of the Russian-Ukrainian war", *Zhurnal ievropejs'koi ekonomiky*, vol 22, no. 1 (84), pp. 49—68, available at: <https://jeej.wunu.edu.ua/index.php/ukjee/article/view/1637/1643> (Accessed: 22 Apr 2024).

4. Yatsenko, O.M., Tananajko, T.S. and Zavad's'ka, Yu. S. (2023), "Regionalization vs globalization: prospects of international trade and opportunities for Ukraine", *Hlobal'ni zminy rozvytku suspil'stva na zlami tysiacholit': kol. monohr* [Global changes in the development of society at the turn of the millennium, Multiauthor Monograph], SH NTM "Novyj kurs", Kharkiv, Ukraine, P. 167—184, available at: <https://www.newroute.org.ua/wp-content/uploads/2023/04/mon-28.04.23.pdf> (Accessed: 22 Apr 2024).

5. Totska, O. (2023), "Foreign trade in goods of Ukraine with EU countries: value dimension", *EVNUIR*, available at: [https://evnuir.vnu.edu.ua/bitstream/123456789/22288/2/article\\_91%20%-28укр%29.pdf](https://evnuir.vnu.edu.ua/bitstream/123456789/22288/2/article_91%20%-28укр%29.pdf) (Accessed: 22 Apr 2024).

6. Havryliuk I. (2024), "Foreign economic activity of Ukraine with the countries of the European Union", *Ekonomika ta suspil'stvo*, vol. 59, available at: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3344/3271> (Accessed: 22 Apr 2024).

7. State Customs Service of Ukraine (2024), "Statistics and registers", available at: <https://customs.gov.ua/statistika-ta-reiestri> (Accessed: 22 Apr 2024).

8. LATIFUNDIST.COM (2023), "Maize is the largest export commodity of Ukraine in 2023", available at: <https://latifundist.com/novosti/63473-kukurudza--najmasovishij-za-obsyagom-eksportnij-tovar-ukrayini-u-2023-rotsi> (Accessed: 22 Apr 2024).

9. Diia. Business Export global version (2023), "Foreign goods trade of Ukraine in 2023", available at: [https://export.gov.ua/news/5170-zovnishnia\\_torgivlia\\_tovarami\\_ukrayini\\_u\\_2023\\_rotsi](https://export.gov.ua/news/5170-zovnishnia_torgivlia_tovarami_ukrayini_u_2023_rotsi) (Accessed: 22 Apr 2024).

10. FINANCIAL CLUB (2024), "Foreign trade of Ukraine remained at the level of \$100 billion over year", available at: <https://finclub.net/ua/news/tovaroobih-ukrainy-za-rik-stanovyvponad-usd99-mlrd.html> (Accessed: 22 Apr 2024).

11. Ministry of Economy of Ukraine (2024), "Bulletin of Ukraine-EU Trade Relations Current State", available at: <https://www.me.gov.ua/Documents/Detail?lang=en-GB&id=1583a1a3-3a47-4484-8849-603c502a059d&title=BulletinOfUkraineEuTradeRelationsCurrentState> (Accessed: 22 Apr 2024).

12. DIA (2023), "What is happening with Ukraine's foreign trade? And what are the prospects for its recovery", available at: <https://dia.dp.gov.ua/shho-vidbuvaetsya-iz-zovnishnoyu-torgivleyu-ukrayini-i-yaki-perspektivi-ii-vidnovlennya/> (Accessed: 22 Apr 2024).

13. DEBIT-CREDIT (2024), "Exports can grow by 9% in 2024 — the position of the Ministry of Economy", available at: <https://news.dtkr.ua/society/economics/88130-eksport-moze-zrostina-9-u-2024-roci-poziciia-minekonomiki> (Accessed: 22 Apr 2024).

*Стаття надійшла до редакції 24.04.2024 р.*

<https://nauka.com.ua>

Електронне фахове видання

**ДЕРЖАВНЕ УПРАВЛІННЯ  
удосконалення та розвиток**

**Виходить 12 разів на рік**

включено до переліку наукових фахових видань України

з питань **ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ**


(Категорія «Б»)

Наказ Міністерства освіти і науки України

від 28.12.2019 №1643

Спеціальність 281

e-mail: [economy\\_2008@ukr.net](mailto:economy_2008@ukr.net)

 viber: +38 050 3820663

УДК 336.72

**А. В. Рибчук,**

д. е. н., професор, професор кафедри математики та економіки,  
Дрогобицький державний педагогічний університет імені Івана Франка  
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-0377-7881>

**О. Р. Прочишин,**

к. е. н., доцент, голова циклової комісії економіки підприємства та менеджменту,  
Дрогобицький фаховий коледж нафти і газу  
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-3715-3740>

**В. І. Зінкевич,**

к. с/г н., доцент, завідувач відділення, Дрогобицький фаховий коледж нафти і газу  
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-1004-1685>

**Я. С. Лапчук,**

к. е. н., доцент, доцент кафедри математики та економіки,  
Дрогобицький державний педагогічний університет імені Івана Франка  
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-9928-1943>

**М. Б. Паласевич,**

к. е. н., доцент, доцент кафедри математики та економіки,  
Дрогобицький державний педагогічний університет імені Івана Франка  
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-4474-543X>

DOI: 10.32702/2306-6792.2024.9.36

## **ІНТЕЛЕКТУАЛЬНА ВЛАСНІСТЬ ЯК ІНСТРУМЕНТ ІННОВАЦІЙНИХ ПЕРЕТВОРЕНЬ У НАЦІОНАЛЬНІЙ ЕКОНОМІЦІ**

A. Rybchuk,

Doctor of Economics, Professor,  
Professor of the Department of Mathematics and Economics,  
Drohobitsy State Pedagogical University named after Ivan Frank

O. Protsishin,

PhD, Associate Professor, Head of the Cyclical Committee of Business  
Economics and Management, Drohobitsky Oil and Gas Facility College

V. Zinkevich,

PhD, Associate Professor, Head of the Department, Drohobitsky Oil and Gas Engineering College

Ya. Lapchuk,

PhD, Associate Professor,

Associate Professor of the Department of Mathematics and Economics,  
Drohobitsky State Pedagogical University named after Ivan Franko.

M. Palasevich,

PhD, Associate Professor,

Associate Professor of the Department of Mathematics and Economics,  
Drohobitsky State Pedagogical University named after Ivan Franko

### **INTELLECTUAL POWER AS A TOOL FOR INNOVATIVE CHANGES IN THE NATIONAL ECONOMY**

У статті проаналізовано механізм взаємодії інтелектуальної власності та інноваційної сфери, ефективність котрого забезпечує високу якість економічного зростання, що проявляється в технологічному, інноваційному, інституційному, економічному та соціальному розвитку країни. Зазначено, що економічна реалізація інтелектуальної власності є передумовою, що забезпечує її відтворення, а за допомогою результатів інтелектуальної власності визначається адекватність формування інституційної інноваційної інфраструктури розвитку самого процесу присвоєння інтелектуальних цінностей. Підкреслено, що інтелектуальна власність є інституціоналізованими відносинами між суб'єктами господарської діяльності з приводу присвоєння інтелектуальних цінностей та використання інтелектуальних благ з метою інноваційного розвитку національної економіки. Сутність економічної реалізації інтелектуальної власності може проявлятися: по-перше, у забезпеченні нової якості соціально-економічного та інноваційного розвитку; по-друге в отриманні та присвоєнні доходу від інтелектуальної творчості у процесі її реалізації в інноваційних проектах; по-третє, в орієнтації результатів інтелектуальної власності на інноваційне зростання національної економіки. Представлено напрямки удосконалення механізму управління інтелектуальною власністю, котрий заснований на дієвій стратегії, ефективних методах аналізу та відбору портфеля інтелектуальної власності, вартісній оцінці її об'єктів, що вимагає обґрунтованих способів реалізації інноваційних проектів у національній економіці.

The article analyzes the mechanism of interaction between intellectual power and the innovation sphere, the effectiveness of which ensures the high level of economic growth, which manifests itself in technological, innovative economic, institutional, economic and social development of the region. It is noted that the economical implementation of intellectual power and change of mind will ensure the creation, and the additional implementation of the results of intellectual power is determined by the adequacy of the institutional innovation infrastructure development of the very process of assigning intellectual values. It is emphasized that intellectual power is the institutionalized bonds between the subjects of government activity from the drive of the assignment of intellectual values and the vicariousness of intellectual benefits from through innovative development of the national economy. The essence of the economical implementation of intellectual power can be manifested: firstly, in the secured new capacity of socio-economic and innovative development; otherwise, in the derivation and assignment of income from intellectual creativity in the process of implementation in innovative projects; thirdly, in terms of the results of intellectual power on the innovative growth of the national economy. It is shown that the effectiveness of the mechanism for managing intellectual power is significant. This means the effectiveness of the functioning of the entire innovative system and consequently affects the rate of growth of gross domestic product, since the formal system does not correspond to current needs. It is presented directly to the improvement of the mechanism for managing intellectual power, which is based on effective strategy, effective methods of analysis and selection of a portfolio of intellectual power, partisan assessment and objects that emphasize the implementation of innovative projects in the national economy.

*Ключові слова: інтелектуальна власність, інноваційне зростання, інноваційна інфраструктура, механізм управління інтелектуальною власністю, інтелектуальні блага, національна економіка.*

*Key words: intellectual power, innovative growth, innovative infrastructure, mechanism for managing intellectual power, intellectual benefits, national economy.*

### ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Високий рівень конкурентоспроможності найбільш розвинених держав світу значною мірою визначається ефективним розвитком науки та новітніх технологій. Провідну роль у цьому процесі виконують на сьогодні ті країни, економіка котрих базується на знаннях, оскільки вступаючи у цифрову епоху, вони активно трансформують традиційні форми економічних відносин, формуючи нові механізми активізації інноваційної діяльності. Поглиблення міжнародного поділу праці характеризується наявністю глобальної конкуренції у галузях високих технологій, переходом від "закритих" до "відкритих" інновацій та створенням можливостей їх швидкого поширення. Інновації стають визначальним фактором розвитку та трансформації економіки, виступаючи в ролі катализатора при адаптації економік окремих країн до умов глобального конкурентного середовища, що стрімко змінюються. Основним інструментом інноваційних перетворень стає інтелектуальна власність, оскільки саме нові розробки, захищені сильними патентами, можуть сприяти ефективному інноваційному розвитку, а світові технологічні лідери, водночас формують високу частку доданої вартості [11, с. 413]. через використання результатів інтелектуальної діяльності.

### АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ ТА ПУБЛІКАЦІЙ

Дослідженням взаємозв'язків інтелектуальної власності та напрямків інноваційного розвитку економіки займаються відомі зарубіжні

вчені, підтвердження чого слугують їхні праці: Г. Антошової [9], Х. Валенсуели [9], Е. Голда [12], М. Греко [13], М. Грімальді [13], Н. Дамія [15], С. Дюранда [11], Л. Крічеллі [13], Д. Модіка [15], У. Мільберга [11], Дж. Моріна [12], Т. Сімко [14], Х. Сіфуентеса [9], С. Страццолло [13], Г. Феруцці [13], К. Фостера [10], А. Хафієра [15], З. Чеховіна [15], Е. Шадіда [12].

У своїх наукових доробках вітчизняні учені також аналізують напрямки та перспективи реалізації інтелектуальної власності у національних інноваційних проектах — С. Гарна [1], І. Дронов [1], Т. Деділова [8], І. Кирчата [8], С. Крупіна [2], А. Кузнецова [6], С. Лойко [3], Ю. Мазур [4], Т. Матюк [4], Ю. Павловська [7], І. Силка [5], А. Чередніченко [3], О. Череп [6], О. Чернишов [7], О. Шершенюк [8], А. Шнурко [1], О. Юрченко [8], Н. Яблонська [2].

Водночас, існуючі нині методологічні підходи до управління інтелектуальною власністю не повною мірою враховують особливості її реалізації на різних етапах життєвого циклу інноваційних проектів.

### ВИДІЛЕННЯ НЕВИРІШЕНИХ РАНІШЕ ЧАСТИН ЗАГАЛЬНОЇ ПРОБЛЕМИ

У більшості публікацій українських дослідників аналізується безліч чинників як сприятливих, так і стримуючих розвиток інноваційної діяльності у національній економіці. Наявний потенціал зростання ринку наукових розробок визначає необхідність підвищення ефективності та якості управління інтелектуальною власністю, що можна забезпечити за допомогою формування активних механізмів інновац-

ійної діяльності, а також скоординованих дій держави, бізнесу та науки. Вирішення цих проблем є актуальним завданням, оскільки має важливе науково-практичне значення для управління інноваціями та інвестиційною діяльністю. Водночас практика показує, що інтелектуальна власність є потужним фактором підвищення конкурентоспроможності інноваційної економіки та потребує адекватного впливу на процеси, пов'язані з її використанням, що і необхідно дослідити більш ґрунтовно.

### МЕТА СТАТТІ

Метою статті є розкриття системи взаємозв'язків між інтелектуальною власністю та інноваційними процесами у національній економіці.

### ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

Запорукою успішного розвитку інноваційної економіки та суспільства є інтелектуальні ресурси, і особливо знання, інформація та людський потенціал. Від ефективного управління інтелектуальною власністю багато в чому залежить і конкурентоспроможність країни на світових ринках наукомісткої та високотехнологічної продукції. Як свідчить прогресивний зарубіжний досвід, інтелектуальна власність підвищує продуктивність господарської діяльності, забезпечує динамічний розвиток економіки. Реалізація інтелектуальної власності у технологічних об'єктах є передумовою, що забезпечує її відтворення, а за допомогою результатів інтелектуальної власності визначається адекватність формування інституційної інноваційної інфраструктури розвитку самого процесу присвоєння інтелектуальних цінностей. Суспільний характер відносин щодо присвоєння є обов'язковою умовою формування та реалізації власності взагалі та інтелектуальної власності зокрема через механізм взаємодій суб'єктів господарювання з приводу створення та використання результатів наукових розробок в інноваційних процесах [14, с. 19].

Використання результатів інтелектуальної власності дозволяє вибороти лідируючі позиції на внутрішньому ринку, сприяє виходу інноваційно-активних підприємств на зовнішній високотехнологічний ринок, формує інтелектуальний потенціал підприємства; підвищує його технічний рівень, збільшує синергетичний ефект відкритих інновацій, підвищуючи цим конкурентоспроможність підприємства та національної економіки загалом. Суттєвими факторами, що визначають конкурентоспроможність товару та товаровиробника, є: ступінь новизни результатів наукових розробок, рівень їхнього

використання у готових виробках, застосування нових прогресивних науково-технічних рішень, технічні, конструкторські, дизайнерські характеристики товару, патентна захищеність нових технологічних продуктів [7, с. 156].

Становлення ринку інтелектуальної власності пов'язане з розвитком інноваційної детермінанти вітчизняної економіки. Інноваційну діяльність дедалі більше пронизують відносини інтелектуальної власності, котрі мають домінуючий вплив на отримання нових властивостей товарів і послуг, користуються підвищеним попитом у споживачів та дозволяють отримати суб'єкту господарювання отримувати високу норму прибутку. Управління інноваційною діяльністю необхідно орієнтувати на ефективне використання інтелектуального потенціалу національної економіки та інтелектуальної власності. Регулювання розвитку ринку інтелектуальної власності має здійснюватись на основі науково-обґрунтованої стратегії економічного розвитку держави [12, с. 113].

Інтелектуальна власність є інституціоналізованими відносинами між суб'єктами господарської діяльності з приводу присвоєння інтелектуальних цінностей та використання інтелектуальних благ з метою інноваційного розвитку національної економіки. Сутність економічної реалізації інтелектуальної власності може проявлятися [4, с. 23]:

- у забезпеченні нової якості соціально-економічного та інноваційного розвитку, що визначається безперервністю процесу відтворення елементів, котрі формують інтелектуальну власність;

- в отриманні та присвоєнні доходу від інтелектуальної творчості у процесі реалізації інтелектуальної діяльності в інноваційних проєктах;

- у забезпеченні самовираження особистості, її незалежності, суспільного визнання, популярності та престижності, а також мотивації до безперервності у відтворенні інтелектуальних цінностей.

Адекватний механізм реалізації інтелектуальної власності, зрештою, зумовлює високу якість економічного зростання, що проявляється в технологічному, інноваційному, інституційному, економічному та соціальному розвитку країни загалом. Творчий початок інтелектуальних цінностей взагалі та інтелектуальної власності зокрема, як продукту інтелектуальної творчості, визначає пріоритет соціально-економічного благополуччя проти економічної результативності функціонування суб'єктів національної економіки. Тому висока ефек-

тивність реалізації інтелектуальної власності — це стратегічний ресурс та засіб забезпечення гарантії інноваційного та соціально-економічного розвитку країни [3, с. 47].

Політика "відкритих" інновацій характеризує новий підхід до їхньої реалізації, що дозволяє отримувати максимальний прибуток від спільного створення та комерціалізації інноваційних проектів. Відповідно до принципів відкритих інновацій компанії використовують зовнішні джерела знань для того, щоб ефективно реалізовувати свої проекти [13, с. 9]. І, навпаки, відкривають доступ до своїх знань, щоб отримати максимальну прибуток від їх реалізації. Інноваційна система сприяє становленню новітнього технологічного укладу, формує національні конкурентні переваги та стає фактором довгострокового економічного зростання. Від функціонування національної інноваційної системи зрештою залежить темп дифузії інновацій у реальний сектор економіки країни [9, с. 121].

Управління інтелектуальною власністю стає найважливішою частиною загального керування інноваційними процесами. Тому ефективність механізмів управління інтелектуальною власністю значною мірою визначає результативність усієї інноваційної системи і суттєво впливає на темпи зростання ВВП. Чинна система управління інтелектуальною власністю не відповідає сучасним вимогам, оскільки ще не сформувала належна система регулювання правових відносин. У суб'єктів господарювання виникають проблеми пов'язані з відсутністю стратегії розвитку ринку інтелектуальної власності та з недосконалістю економічних механізмів взаємодії його учасників [5, с. 147].

Удосконалення механізмів управління інтелектуальною власністю, що засноване на дієвій стратегії, ефективних методах аналізу та відбору портфеля інтелектуальної власності, вартісної оцінки об'єктів інтелектуальної власності вимагає підвищення ефективності реалізації інноваційних проектів [1, с. 127]. Водночас, врахування невизначеності та ризиків дозволить підвищити конкурентоспроможність суб'єктів господарювання та, зрештою, сприятиме активізації функціонування національної інноваційної системи, що відповідає потребам переходу до інформаційної економіки. Використання сучасних механізмів управління інтелектуальною власністю дозволяє забезпечувати високу віддачу від її використання, знижувати витрати на виробництво товарів та послуг, створювати вироби нового покоління, котрі мають високу конкурентоспроможність на внутрішньому та зовнішньому ринках [6, с. 186].

Розробка ефективного механізму управління інтелектуальною власністю може бути здійснено за наявності високої якості суб'єктів, до функцій яких входить створення адекватного інституційного середовища для розкриття та розвитку людського капіталу. Основним завданням стає виховання творців стратегій та інститутів діяльності, не лише на рівні окремих суб'єктів, але й на рівні держави. Необхідним стає також розробка та освоєння програми підготовки інституціональних підприємців, які, оволодівши методологією формування інститутів, будуть здатні проводити моніторинг, добір та інституціоналізацію найбільш ефективних форм інновацій [8, с. 57].

Останніми десятиліттями уряди багатьох країн світу приділяють значну увагу ефективній реалізації віносин інтелектуальної власності, постійно удосконалюючи механізми її управління та законодавчого регулювання. Інтерес до проблем інтелектуальної власності, зумовлений зростаючою її роллю у процесах відтворення інтелектуального капіталу та його кінцевого продукту, що приймає в умовах ринкової економіки форму нематеріальних активів. Розуміння сутності та змісту інтелектуальної творчості, ролі інтелектуала та інтелектуальних спільнот у цьому процесі, причинно-наслідкових зв'язків соціально-економічного розвитку, визначати пріоритети стратегічного поступу, уміння бачити усі складові економічного прагнення до гуманізації та інноваційного удосконалення господарських відносин ось — деякі з якостей особистості підприємця, що забезпечують його орієнтацію на формування інституційного середовища інноваційного типу. Результати діяльності інноваційно-активних підприємств (нові товари, технології, послуги), що містять інтелектуальну власність, сприяють формуванню унікальних факторів попиту — нових потреб, нової якості, мають юридично оформлену монополію, надають стимул авторам, винахідникам, підприємцям, інвесторам [10, с. 11].

Особливого значення набуває управління інтелектуальною власністю в умовах невизначеності та ризиків. Наразі триває активна розробка механізмів управління інтелектуальною власністю для інноваційного сектора економіки, проте питання ідентифікації, аналізу та врахування ризиків практично не розглядаються. Водночас створення методології управління інтелектуальною власністю з урахуванням ризиків дозволило б суттєво знизити втрати на усіх етапах інноваційного процесу, підвищити ймовірність позитивного результату при реалі-

зації інноваційних проектів та загальну ефективність управління інноваційною діяльністю. Відсутність урахування ризиків більшою мірою проявляється на ранніх стадіях інноваційної діяльності, на стадії відбору інноваційних проектів. Такий відбір має базуватися на ефективній експертизі проектів, що потребує розробки методів оцінки інтелектуальної власності та інноваційних ризиків [2, с. 109].

Основними факторами, що сприяють розвитку інноваційної діяльності у національній економіці на сьогодні є: відносно високий освітній рівень та сприйнятливість нових знань працездатним населенням; розвинена мережа закладів вищої освіти та державних наукових організацій; наявність науково-технічних розробок, що визначають розвиток світової економіки, що дозволяє бізнесу розширювати свою участь у становленні і розвитку високотехнологічних наукомістких галузей та виробництв. Цілеспрямоване використання таких переваг має сприяти створенню конкурентоспроможних на світовому ринку товарів та послуг [15, с. 192].

Водночас, існують і фактори, що стримують розвиток ринку інтелектуальної власності. До них віднесено: недостатню державну підтримку інноваційної діяльності; недоопрацювання нормативно-законодавчої бази, що регулює інноваційну та інтелектуальну діяльність; недостатнє фінансування; слабка інформаційна забезпеченість учасників інноваційної діяльності; наявність значної кількості фінансових ризиків; нерозвиненість інфраструктури інноваційного ринку; старіння матеріально-технічної бази багатьох науково-дослідницьких підприємств; нестача кваліфікованих кадрів.

Інтелектуальна власність займає особливе місце у структурі нематеріальних активів організацій, становленні та функціонуванні інноваційної економіки. Виключне право на результат інтелектуальної діяльності — головний критерій визнання його об'єктом інтелектуальної власності, котрий стає нематеріальним активом лише під час здійснення бізнес-процесів [10, с. 13]. Інтелектуальна власність створює можливості монополізації виробництва товарів і надання послуг, отримання додаткового прибутку, сприяє підвищенню іміджу та інвестиційної привабливості країни, оскільки в економіці вона є частиною ресурсного потенціалу, використання котрого сприяє виробництву конкурентоспроможної інноваційної продукції та самостійним предметом купівлі-продажу.

## ВИСНОВКИ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ ДОСЛІДЖЕНЬ

Таким чином, взаємозв'язок та взаємозумовленість розвитку інтелектуальної власності та інноваційної сфери як частини системи економічних відносин, проявляється у виробництві, розподілі, обміні та споживанні нововведень, заснованих на інтеграційній участі підприємницьких структур та держави в інноваційній діяльності. Інтелектуальна власність та власність на продукт інноваційної діяльності, чітке означення прав власності під час проведення обмінних операцій між суб'єктами, які здійснюють інноваційну діяльність, та суб'єктами зовнішнього середовища є факторами функціонування інноваційної сфери. Нерозвиненість процесів конкуренції, брак власних коштів у організацій, обмеженість бюджетного та позабюджетного фінансування, висока вартість нововведень, тривалі терміни їхньої окупності стримують розвиток та поглиблення інноваційних процесів. Розвиток відносин інтелектуальної власності — один із найважливіших факторів диференціації в інноваційній сфері шляхом розширення спектру структур, що утворюють інноваційну систему держави.

### Література:

1. Гарна С., Шнурко А., Дронов І. Інтелектуальна власність як складова нематеріальних активів підприємства. Інноваційна економіка. 2018. № 5 6, С. 126—130.
2. Крупіна С.В., Яблонська Н.В. Комерціалізація інтелектуальної власності в харчовій промисловості України. Економічні інновації. Випуск № 66. 2018. С. 106—112.
3. Лойко, С.В., Чередніченко А.О. Інтелектуальна власність підприємства: захист та ефективне використання. *European scientific journal of Economic and Financial innovation* № 1 (7) 2021. С. 41—51.
4. Матюк Т.В. Мазур Ю.В. Інтелектуальна власність та інноваційна діяльність як чинник економічного розвитку. Міжнародний науковий журнал "Інтернаука" // № 4(84), 2 т., 2020. С. 21—26.
5. Силка І.В. Теоретичні основи управління інтелектуальною власністю промислових підприємств. *БізнесІнформ*. 2019. № 7. С. 144—153.
6. Череп О. Г., Кузнецова А. Є. Інтелектуальна власність та її вплив на конкурентоспроможність. *Економічний простір*. 2018. № 137. С. 180—189.
7. Чернишов, О. Ю., Павловська, Ю. В. Вплив індексу інноваційного розвитку на стан економічного розвитку та бізнес-середовища України. *Вісник соціально-економічних досліджень*.

дження: зб. наук. праць. Одеса: Одеський національний економічний університет. 2022. № 1—2 (80—81). С. 145—162.

8. Юрченко О.В., Деділова Т.В., Кирчата І.М., Шершенюк О.М. Економічні аспекти впливу інтелектуальної власності на конкурентоспроможність підприємства. "Проблеми і перспективи розвитку підприємництва". № 28 (2022). С. 51—60.

9. Antosova, Gabriela and Jorge, Cifuentes. Jorge Valenzuela. Intellectual Property and Innovation Process under Goal 17 of Sustainable Development. *Civilizar Ciencias Sociales y Humanas*, 2019, vol. 19, no. 37, pp. 117—130.

10. Durand, C. and Milberg, W. Intellectual monopoly in global value chains *Rev. Int. Polit. Econ.*, 27 (2020), pp. 404—429.

11. Foster, Christopher. Intellectual property rights and control in the digital economy: Examining the expansion of M-Pesa International Journal Volume 40, 2024 — Issue 1, pp. 1—17.

12. Gold, E. Morin, J. and Shadeed, E. Does intellectual property lead to economic growth? insights from a novel ip dataset *Regul. Gov.*, 13 (2019), pp. 107—124.

13. Greco, Marco. Cricelli, Livio. Grimaldi, Michele. Strazzullo, Serena and Ferruzzi Gabriella. Unveiling the relationships among intellectual property strategies, protection mechanisms and outbound open innovation. *Creativity and Innovation Management* 31(2). 2022, pp. 1—14.

14. Mezzanotti, Filippo and Simcoe, Timothy 2023. "Innovation and Appropriability: Revisiting the Role of Intellectual Property", *Center for Economic Studies*, pp. 1—46.

15. Modic, D. Hafner, A. Damij, N. and Cehovin, Zajc. (2019), "Innovations in intellectual property rights management: Their potential benefits and limitations", *European Journal of Management and Business Economics*, Vol. 28. No. 2, pp. 189—203.

#### References:

1. Garna, S., Shnurko, A. and Dronov I. (2018), "Intellectual property as a component of the company's intangible assets", *Innovative economy*, vol. 5, pp. 126—130.

2. Krupina, S.V. and Yablonska, N.V. (2018), "Commercialization of intellectual property in the food industry of Ukraine", *Economic innovations*, vol. 66, pp. 106 — 112.

3. Loiko, S.V. and Cherednichenko, A.O. (2021), "Intellectual property of the enterprise: protection and effective use", *European scientific journal of Economic and Financial innovation*, vol. 1, pp. 41—51.

4. Matyuk, T.V. and Mazur, Yu.V. (2020), "Intellectual property and innovative activity as a factor of economic development", *International scientific journal "Internauka"*, vol. 4, pp. 21—26.

5. Silka, I.V. (2019), "Theoretical foundations of intellectual property management of industrial enterprises", *BusinessInform.* vol. 7, pp. 144 — 153.

6. Cherep, O. G. and Kuznetsova, A. E. (2018), "Intellectual property and its impact on competitiveness", *Economic space*, vol. 137, pp. 180—189.

7. Chernyshov, O. Yu. and Pavlovska, Yu. V. (2022), "The influence of the innovative development index on the state of economic development and the business environment of Ukraine", *Bulletin of socio-economic researches: coll. of science works Odesa: Odesa National University of Economics.* vol. 1—2, pp. 145—162.

8. Yurchenko, O.V. Dedilova, T.V. Kirchata, I.M. and Shershenyuk, O.M. (2022), "Economic aspects of the influence of intellectual property on the competitiveness of the enterprise", *Problems and prospects of entrepreneurship development*, vol. 28, pp. 51—60.

9. Antosova, Gabriela. Cifuentes, Jorge and Valenzuela, Jorge. (2018), "Intellectual Property and Innovation Process under Goal 17 of Sustainable Development", *Civilizar Ciencias Sociales y Humanas*, vol. 19, pp. 117—130.

10. Durand, S. and Milberg, W. (2020), "Intellectual monopoly in global value chains", *Review of International Political Economy*, vol. 27, pp. 404—429.

11. Foster, Christopher. (2024), "Intellectual property rights and control in the digital economy: Examining the expansion of M-Pesa", *International Journal*, vol. 40, pp. 1—17.

12. Gold, E. Morin, J. and Shadeed, E. (2019), "Does intellectual property lead to economic growth? insights from a novel ip dataset *Regul.*", *Governance*, vol. 13, pp. 107—124.

13. Greco, M. Cricelli, L. Grimaldi, M. Strazzullo, S. and Ferruzzi, G. (2022), "Unveiling the relationships among intellectual property strategies, protection mechanisms and outbound open innovation", *Creativity and Innovation Management*, vol. 31, pp. 1—14.

14. Mezzanotti, F. and Simcoe, T. (2023), "Innovation and Appropriability: Revisiting the Role of Intellectual Property", *Center for Economic Studies*, vol. 1, pp. 1—46.

15. Modic, D. Hafner, A. Damij, N. and Cehovin, Zajc, (2019), "Innovations in intellectual property rights management: Their potential benefits and limitations", *European Journal of Management and Business Economics*, vol. 28, pp. 189—203.

*Стаття надійшла до редакції 26.04.2024 р.*

УДК 631.162

**Л. О. Мармуть,**

д. е. н., професор, професор кафедри обліку, оподаткування та бізнес-управління,  
Університет Григорія Сковороди в Переяславі

ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0000-0880-524X>

**О. В. Перчук,**

к. е. н., доцент, доцент кафедри обліку, оподаткування та бізнес-управління,  
Університет Григорія Сковороди в Переяславі

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-64844-7011>

**С. В. Пеньковський,**

аспірант, Університет Григорія Сковороди в Переяславі

ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0009-6203-3725>

DOI: 10.32702/2306-6792.2024.9.42

## **СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНА СУТНІСТЬ ПРАЦІ Й ЗАРОБІТНОЇ ПЛАТИ ПРАЦІВНИКІВ ТА ЇХ ВІДОБРАЖЕННЯ В ОБЛІКУ СУЧАСНИХ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ**

L. Marmul,

Doctor of Economic Sciences, Professor, Professor of the Department of Accounting,  
Taxation and Business Management, Hryhorii Skovoroda University of Pereiaslav

O. Perchuk,

PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Accounting,  
Taxation and Business Management, Hryhorii Skovoroda University of Pereiaslav

S. Penkovskiy,

Postgraduate student, Hryhorii Skovoroda University of Pereiaslav

### **SOCIO-ECONOMIC ESSENCE OF LABOR AND WAGES OF EMPLOYEES AND THEIR REFLECTION IN THE ACCOUNTING OF MODERN AGRICULTURAL ENTERPRISES**

У статті визначено, що сучасна праця і заробітна плата в Україні значним чином здійснюються в умовах війни росії проти нашої країни. Визначено, що постійні воєнні загрози вкрай негативно вплинули на них та розвиток аграрних підприємств. Це стосується різкого й надзвичайно масштабного зменшення населення, погіршення якості трудових ресурсів і, одночасно, знищення аграрних підприємств і збільшення безробіття, збереження заробітної плати і появи та здійснення нових видів соціальних виплат. Однак соціально-економічна сутність категорії праці як основоположного виду діяльності людини, включаючи творчість, є незмінною. Праця є джерелом оплати як результату використання робочої сили. Заробітна плата є формою оплати праці. Соціально-економічна сутність названих трьох категорій, виражена в кількісних вимірниках, розуміється як предмет обліку та характеризує їх облікову сутність. Облік праці і зарплати має бути послідовним, системним, обґрунтованим первинними й законодавчими, національними положеннями і стандартами. документами. Тому важливе значення має його супровід періодичним внутрішньогосподарським аудитом.

Accounting for labor and wages plays an important role in the accounting system of agricultural enterprises. This is because labor is one of the main types of human activity, and wages are its main motive and incentive, as they represent the result of using labor in monetary form. Since employees are the leading part of the productive forces of enterprises, labor productivity determines the efficiency of management, and hence the level of wages. The article determines that modern labor and wages in Ukraine are largely carried out in the context of Russia's war against our country. It is determined that constant military threats have had an extremely negative impact on them and the development of agricultural enterprises. This concerns a sharp and extremely large-scale decrease in the population, deterioration in the quality of labor resources and, at the same time, the destruction of agricultural enterprises and an increase in unemployment, wage retention and the emergence and implementation of new types of social benefits. However, the socio-economic essence of the category of labor as a fundamental type of human activity, including creativity, remains unchanged. Labor is a source of payment as a result of the use of labor. Wages are a form of remuneration. The socio-economic essence of the above three categories, expressed in quantitative terms, is understood as the subject of accounting and characterizes their accounting essence. Labor and salary accounting should be consistent, systematic, and justified by primary and legislative, national regulations and standards. documents. Therefore, it is important to support it with a periodic internal audit. In order to comply with the correct personnel policy, rational planning and use of personnel, organization of labor activity and regulation of labor relations, timely and full accrual and payment of wages and incentives for employees, consistent and systematic accounting and periodic internal audit should be carried out. The results obtained should be compared with scientific recommendations and standards, data from advanced agricultural enterprises or competitors; industry averages to determine further strategic priorities for the development of employees, labor and wages.

*Ключові слова: працівники, зайнятість, підприємства, соціально-трудова відносина, прожитковий мінімум, функції, стандарти, аудит.*

*Key words: employees, employment, enterprises, social and labor relations, subsistence minimum, functions, standards, audit.*

### ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Здійснення обліку праці та зарплати займає важливе місце в системі бухгалтерського обліку аграрних підприємств. Це пояснюється тим, праця належить до основних видів діяльності людини, а заробітна плата є її основним мотивом та стимулом, адже представляє результат використання робочої сили у грошовій формі. Оскільки працівники є провідною частиною продуктивних сил підприємств, то продуктивність праці визначає ефективність господарювання, а відтак, і рівень заробітної плати.

Тому питання визначення сутності праці та її оплати, особливо в умовах структурних зрушень у системі соціально- та виробничо-економічних трудових відносин — інноваційних змін, воєнних загроз, віддаленої роботи, мобілізації чоловіків із числа працівників, масового виїзду за кордон в умовах війни є актуальними, своєчасними, практично та теоретично значимими. Як категорії, вони забезпечують створення матеріальних та нематеріальних благ, надання послуг, життєво необхідні ресурси для життя і відтворення людей; є запорукою національної, військової, продовольчої безпеки та їх провідним індикатором.

Від рівня організації, продуктивності праці та її обліку залежить ефективність використання інших ресурсів, діяльності загалом; со-

бівартість готової продукції; конкурентоспроможність аграрних підприємств та їх місце на аграрних ринках. Ці питання та важливість їх вирішення підтверджують актуальність, теоретичну та практичну значимість обраної теми і напряму дослідження.

Системи обліку заробітної плати та її нарахування також впливають на названі характеристики. Від їх обґрунтованості залежать такі важливі риси, як мотивація працівників, соціальна справедливість, відтворення трудових ресурсів. З іншої сторони, праця та зарплата як об'єкти обліку, аналізу, контролю, оцінки й діагностики, є одними із складних економічних категорій. Адже вони, як зазначалося, покликані виконувати життєво необхідні для людини відтворювальну, виробничу, стимулюючу та соціальну функції. Вказане також свідчить про актуальність обраної теми статті.

На всіх етапах розвитку економіки і суспільства матеріальна винагорода за працю або її оплата була і залишається надалі найважливішим трудовим стимулом. Однак у 2021 р. частка оплати праці найманих працівників на території України у структурі валового внутрішнього продукту (ВВП) України була досить низькою і становила 32%. Нижчою вона була тільки у 2015—2016 рр. Для порівняння, у країнах Європейського Союзу (ЄС)-27 вона стабільно займає 38—39% ВВП. Проте через війну

у 2022 р. 13% працівників взагалі втратили роботу. Згідно досліджень банківських виплат зарплати, у структурі загального фонду заробітної плати на агросферу приходиться тільки 5%. Це також актуалізує необхідність дослідження теорії і практики обліку праці та зарплати.

### **АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ**

Необхідно зазначити, що теоретичні, методичні і прикладні питання організації обліку праці та зарплати працівників аграрних підприємств були й залишаються предметом наукових інтересів відомих вітчизняних і зарубіжних науковців з економіки підприємств, трудових ресурсів, праці та обліку. Серед них П.Й. Атамас, М.Т. Білуха, Ф.Ф. Бутинець, В.В. Вітлінський, С.Ф. Голов, О.А. Грішнова, М.М. Ігнатенко, А.М. Колот, М.М. Коцупатрий, А.М. Кузьмінський, М.В. Кужельний, Т.Г. Маренич, Л.О. Мармуть, І.А. Романюк, В.В. Сопко, Л.К. Сук, Н.М. Ткаченко, Л.Й. Шатковська, М. Амстронг, Г. Беккер, Р. Ліккерт та інші.

У працях вказаних та інших науковців обґрунтовано теоретико-методологічні засади визначення категорій трудові ресурси, праця; заробітна плата, системи оплати праці; визначено особливості організації та здійснення їх обліку й аналізу, контролю та управління. Проте в умовах структурних зрушень соціально-трудових відносин, неспровокованої масштабної російської агресії та наявності постійної небезпеки для життя працівників і населення загалом, погіршення майнового стану через руйнування, скорочення капіталізації потребують уточнення навіть основоположні та відомі категорії зайнятості; правила та особливості організації обліку праці і зарплати, нарахувань на неї та забезпечення соціальної справедливості.

### **ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ**

Метою статті є ідентифікація категорій праці і зарплати, встановлення змісту їх обліку з урахуванням вимог національних і міжнародних положень (стандартів) бухгалтерського обліку (П(С)БО) в умовах структурних зрушень у соціально-трудових відносин через глибокі демографічні, міграційні та інші зміни, спричинені війною.

### **ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ**

Війна, колосальні міграції населення України і в його складі трудових ресурсів за кордон,

крайне погіршення демографічної ситуації, дуже великі руйнування сільських територій, загальної інфраструктури, фізичне знищення людей і мана аграрних підприємств вплинуло негативним чином на зайнятість, продуктивність та безпеку праці, рівень заробітної плати та її виплати. Однак це не змінило змісту праці і заробітної плати та їх обліку. Відомі вітчизняні учені-економісти чітко виділяють особливості і вимоги до праці як економічної та обліково — аналітичної категорії. Слід особливо підкреслити, що сучасна економічна наука відійшла від вузького, суто виробничого погляду на працю.

Вивчення, систематизація і критичне осмислення існуючих визначень праці як соціально-економічної категорії, здійснюване науковцями, дало змогу дійти до важливих висновків [1, с. 91]. Науковці вірно і всебічно характеризують працю як: свідому цілеспрямовану створюючи діяльність; прикладання людиною розумових та фізичних зусиль до одержання корисного результату у задоволенні своїх матеріальних і духовних потреб [2, с. 289]; процес перетворення ресурсів природи в цінності і блага, що здійснюється і керується людиною під дією як зовнішніх стимулів (економічних та адміністративних), так і внутрішніх; потребу і вияв людської особистості.

В такому визначенні праця включає в себе, окрім традиційних видів людської діяльності, також світоглядні, творчі, ініціативні, інноваційні, зокрема підприємництво. Результати творчості вчених, винахідників, підприємців, художників, письменників, артистів складають в розвинених країнах вагомую частину національного багатства, а їхня частка в національному доході невпинно зростає. Тому творчість визнається науковцями одним із видів праці, який, щоправда, має суттєві особливості [3].

Задоволення потреб людей відбувається тоді, коли вони в обмін за свою працю отримують зарплату. Не дивлячись на важливість і актуальність досліджуваної проблеми, в економічній науковій літературі та законодавчих актах, які регулюють питання оплати праці, немає чіткого однозначного визначення оплати праці як облікової і аналітичної категорії. Оплата праці обчислюється на підставі затрачених зусиль і виробленої продукції або наданих послуг, нарахованих за це сум. Вона також містить прями і непрямі внески на соціальне страхування [4, с. 102].

Необхідно зазначити, що у визначенні Державної служби статистики України категорії "оплата праці" та "заробітна плата" ототож-

нені. На нашу думку, це не зовсім вірно. Вказані поняття різні і співвідносяться між собою як загальне і часткове, що не ідентично. Тому ми схильні підтримати визначення, що оплата праці — це трудовий дохід працівника в залежності від кількості та якості затраченої ним корисної праці, який виплачується працедавцем у вигляді заробітної плати в грошовій чи натуральній формі. Співвідношення між мірою праці і винагородою визначається Кодексом законів про працю в Україні як система заробітної плати.

Отже, заробітна плата — це особлива, самостійна соціально-економічна категорія. В умовах ринкової економіки для повнішого розуміння її сутності необхідно звернути увагу на такі принципи положення стосовно зарплати:

- формується на межі відносин сфери виробництва та обміну робочої сили;

- має забезпечувати об'єктивно необхідний для відтворення робочої сили й ефективного функціонування виробництва обсяг життєвих благ, які працівник повинен отримати в обмін на свою працю;

- виступає водночас як макро-, так і мікропоказник;

- є важливою складовою виробничого процесу, її рівень пов'язаний як з потребами працівника, так і з його трудовим результатом, оскільки джерела коштів на відтворення робочої сили створюються у сфері виробництва і їх формування не виходить за межі функціонування аграрного підприємства.

В економічній літературі питання щодо переліку та кількості функцій заробітної плати, механізму їх реалізації залишається дискусійним. Різні автори називають від двох до двох десятків функцій, що мають виконуватися заробітною платою. Але, незважаючи на це, можна прийти до висновку, що заробітна плата, як економічна категорія, має виконувати основні чотири функції: відтворювальна; стимулююча; регулююча; соціальна.

Тобто, як зазначив відомий вітчизняний учений-економіст А.М. Колот, "заробітна плата має бути одночасно і "годувальницею", і "пряником", і "батоном", і "кермом". Всі ці функції заробітної плати тісно взаємопов'язані, і лише за їхньої сукупної наявності досягається ефективна організація заробітної плати та її облік в аграрному підприємстві. Для забезпечення реалізації заробітною платою зазначених вище функцій необхідно дотримуватись важливих принципів або правил [5, с. 68].

Серед них основоположне значення мають:

1. Підвищення реальної заробітної плати на шляху зростання ефективності аграрного виробництва та продуктивності праці.
2. Диференціація заробітної плати залежно від трудового внеску працівника в результати діяльності підприємства.
3. Однакова оплата за однакову працю.
4. Державне регулювання оплати праці як гарантія соціальної справедливості у суспільстві.
5. Врахування впливу попиту і пропозиції на ринку праці на зарплату.
6. Простота, логічність і доступність форм і систем оплати праці.
7. Вчасні нарахування і виплати заробітної плати.

Отже, питання праці і зарплати, формування її рівня складають основу соціально-трудових відносин в аграрних підприємствах зокрема і у суспільстві загалом. Адже саме вони зачіпають основоположні життєві інтереси всіх учасників трудового процесу [6—7]. Будь-які зміни, що стосуються праці та зарплати, прямо чи опосередковано впливають на доходи всіх членів суспільства, а також на найважливіші мікро- і макроекономічні показники господарської діяльності.

Таким чином, праця як соціально-економічна категорія визначається як діяльність, спрямована на виробництво суспільно корисних продуктів. Вона характеризується взаємодією людей з предметами і засобами праці, а також з навколишнім середовищем; певними функціями, умовами і проявами. З економічної точки зору праця — це процес цілеспрямованої діяльності людей з перетворення природних речовин у нові та застосування їх для своїх потреб. З соціальної сторони — це джерело та основа соціально-трудових відносин, мотивації, інтересів, соціального статусу і, одночасно, їх наслідок або результат. Як облікова категорія обліковується через витрати часу або кількість готової продукції, наданих послуг, фонд оплати.

Заробітна плата з соціально-економічної точки зору — це ціна робочої сили найманого працівника, відображення відносин між ним і роботодавцем, елемент ринку праці, чинник попиту і пропозиції на робочу силу. Характеризується видами, формами і функціями. Як облікова категорія — це стаття витрат аграрних підприємств. Вона є частковою від оплати праці як більш загальної категорії. В останню може входити також винагорода, певні послуги, заохочувальні та компенсаційні виплати тощо. Також це процес нарахування та виплати заробітної плати.

Оплата праці функціонує за відповідної її організації, тобто приведення її складових у певну систему. Організувати оплату праці працівників — це означає розробити, задіяти і постійно підтримувати в робочому стані інструментарій, який забезпечуватиме грошову оцінку виконаної працівником роботи, нарахування і виплату заробітної плати у відповідності з цією оцінкою. Організація оплати праці включає в себе: встановлення умов (норм) оплати праці та норм трудових затрат (трудова об'язків працівника); визначення систем заробітної плати, тобто способу обліку при оплаті індивідуальних та колективних результатів праці; порядок внесення змін в організацію оплати праці.

Для вирішення проблем соціально-трудова відносин, соціальної справедливості та суспільної стабільності велике значення має встановлення категорій та розмірів мінімальної заробітної плати й прожиткового мінімуму. Термін "мінімальна заробітна плата" та його визначення наведені у ст.95 Кодексу законів про працю України та статті 3 Закону України "Про оплату праці". Мінімальна заробітна плата — це законодавчо встановлений розмір заробітної плати за просту, некваліфіковану працю, нижче якого не може провадитися оплата за виконану працівником місячну, погодинну норму праці (обсяг робіт). Розмір мінімальної заробітної плати визначається з урахуванням: величини мінімального споживчого бюджету; розміру середньої заробітної плати; рівня продуктивності праці, зайнятості тощо.

Прожитковий мінімум — це вартісна величина достатнього для забезпечення нормально функціонування організму людини, збереження його здоров'я набору продуктів харчування, а також мінімального набору непродовольчих товарів та мінімального набору послуг, необхідних для задоволення основних соціальних і культурних потреб особистості [8—9]. Нині, в основному, використовується прожитковий мінімум, розрахований на місяць на одну працездатну особу.

Цей показник впливає на розмір податкової соціальної пільги щодо податку з доходів фізичних осіб, а також на розмір утримань із виплат працівникам по внесках на соціальне страхування. Незважаючи на це, існує багато ще невирішених проблем, зокрема, одна з головних проблем — низький рівень життя населення в Україні при значному зростанні заробітної плати за останні роки.

Організація належного обліку праці і зарплати відіграє помітну роль в її ефективності та продуктивності. З 01.01.2000 р. організація, ведення бухгалтерського (фінансового) обліку і складання фінансової звітності в Україні здійснюється на основі затверджених наказами Міністерства фінансів України, зареєстрованими в Міністерстві юстиції України, Положень (стандартів) бухгалтерського обліку (далі — П(С)БО), створених із використанням змісту Міжнародних стандартів фінансової звітності (далі — МСФЗ), що регламентується Законом України "Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні" [10]. МСФЗ 19 поділяє виплати працівникам на п'ять категорій. Виплати працівникам, відповідно до П(С)БО 26, поділяються на п'ять груп.

Таким чином, співставляючи норми МСФЗ 19 та НП(С)БО 26, можна побачити [11]:

— в МСФЗ 19 дана чітка класифікація всіх виплат з конкретними прикладами розрахунку, на відміну від НП(С)БО 26;

— короткострокові і довгострокові виплати мають одні і ті ж найменування, які відрізняються тільки строками виплат;

— МСФЗ 19 містить і поняття про пенсійні плани, коли в НП(С)БО 26 вони замінені програмами виплат;

— одна із відмінностей МСФЗ 19 від НП(С)БО 26 полягає в обсягу інформації, яку вони містять;

— в Україні існує ціла низка законодавчих та нормативних документів, якими керуються бухгалтерські служби підприємств, які, в свою чергу, необхідно пов'язати із даним НП(С)БО 26.

Облік робочого часу та контроль за станом трудової дисципліни в аграрному підприємстві здійснюється табельним методом. Кожному працівнику на підприємстві, якого беруть на роботу, присвоюється табельний номер [12—14]. У його трудовій книжці робиться відмітка про зарахування на роботу. Бухгалтер на кожного робітника відкриває особовий рахунок. Табельний облік може вестись наступними способами: жетонний — із застосуванням табельних марок; картковий — при використанні контрольних годинників; перепустки — шляхом здачі та видачі перепусток; за допомогою контрольно-пропускних засобів.

Оперативний облік явок працівників та облік їх перебування на роботі ведеться в цілому по підприємству або по кожному виробничому підрозділу в спеціальній книзі обліку використання робочого часу (форма № П-12 або

форма № П-13). По формі № П-12, крім обліку використання робочого часу, проводиться розрахунок заробітної плати, а форма № П-13 призначена тільки для обліку робочого часу. Для обліку особового складу аграрні підприємства можуть застосовувати первинні документи, які у 1995 р. були визначені Міністерством статистики України.

Загальну схему організації обліку розрахунків з оплати праці формують первинні документи, бухгалтерські рахунки, інші накопичувальні документи. Нарахування, що є доходом працівників — виплата заробітної, премій, допомог, а також суми утриманих податків, платежів по виконавчих листах, вартість отриманих у рахунок оплати праці матеріалів, продукції, товарів і інші утримання з нарахованих сум оплати праці персоналу обліковуються по дебету рахунків 662 "Розрахунки з депонентами"; 663 "Інші виплати працівникам".

По кредиту рахунку 66 відображається нарахована працівникам аграрного підприємства основна і додаткова заробітна плата, премії, допомога по тимчасовій непрацездатності, матеріальна допомога, суми індексації заробітної плати в зв'язку з інфляцією, суми компенсації втрати робітниками частини заробітної плати в зв'язку з порушенням термінів її виплати й інші [15]. Нараховані, але не отримані працівниками аграрного підприємства у встановлений термін суми по оплаті праці, відображаються по дебету субрахунку 661 і кредиту субрахунку 662.

Враховуючи реформування бухгалтерського обліку та прийняття НП(С)БО 26 "Виплати працівникам", доцільно було б відкрити субрахунки відповідно до виплат працівникам, які зазначені в П(С)БО № 26, зокрема: 661 "Поточні виплати працівникам"; 662 "Виплати при звільненні"; 663 "Виплати по закінченні трудової діяльності". Можна відкрити рахунки 664 "Виплати інструментами власного капіталу"; 665 "Інші довгострокові виплати працівникам"; 666 "Розрахунки з депонентами".

Таким чином, організація обліку праці та зарплати в Україні ґрунтується на використанні двох важливих документів: національного П(С)БО 26 та міжнародного МСФЗ 19. В них вміщені керівництва з обліку, нарахувань та виплат; поділ останніх на 5 груп; чітка класифікація виплат з конкретними прикладами розрахунків; наведені пенсійні плани або програми. Основою первинного обліку праці є табельний облік, а також первинні документи — картки, табелі робочого часу,

форми № П-12, № П-13; накопичувальні картки; особові рахунки; синтетичний рахунок 66 та його субрахунки; розрахунково-платіжні відомості.

## ВИСНОВКИ

З метою дотримання правильної кадрової політики, раціонального планування та використання особового складу, організації трудової діяльності і регламентації трудових відносин, своєчасних у повному обсязі нарахувань і виплат заробітної плати та стимулювання працівників має здійснюватися послідовний та системний облік і періодичний внутрішній аудит. Отримані результати доцільно порівняти з науковими рекомендаціями та нормативами, даними передових аграрних підприємств або конкурентів; середніми по галузі для визначення подальших стратегічних пріоритетів розвитку працівників, праці і зарплати.

## Література:

1. Киш Л.М., Курило Н.Ф. Матеріальне стимулювання та аналіз фонду оплати праці у фермерських господарствах. Причорноморські економічні студії. 2017. Вип. 13 (2). С. 89—94.
2. Михайленко Ю.О. Організація обліку і контролю розрахунків за заробітною платою. Молодий вчений. 2017. № 2 (42). С. 287—294.
3. Ігнатенко М.М. Проблеми та перспективи підвищення зайнятості сільського населення на засадах соціальної відповідальності агробізнесу. Ефективна економіка. № 12. 2015. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?p=12&y=2015> (дата звернення: 12.04.2024).
4. Шацька З.Я. Актуальні підходи до управління персоналом підприємства в умовах воєнного стану. Формування ринкових відносин в Україні. 2022. № 10 (257). С. 100—105.
5. Колот А.М. Оплата праці на підприємстві: організація та удосконалення. Київ: Фірма "Праця", 2018. 267 с.
6. Романюк І.А. Підвищення якості й ефективності використання трудових ресурсів потенціалу підприємств галузі туризму на засадах мотивації та стимулювання працівників. Економічний вісник університету. Вип. 44. 2020. С. 120—124.
7. Кесарчук Г.С. Удосконалення організації обліку розрахунків за виплатами працівникам. Економіка АПК. 2016. № 4. С. 240—246.
8. Мармуль Л.О. Принципи та механізми управління й регулювання розвитку трудових ресурсів аграрних підприємств. Економічний вісник університету. Вип. 40. 2019. С. 25—31.

9. Кузьменко А.В., Піголь І.Д. Актуальність та перспективи автоматизації бухгалтерського обліку. Економічні науки. 2019. № 14. С. 56—59.

10. Закон України "Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні" від 16.07.99 р. № 996-XIV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/en/996-14> (дата звернення: 12.04.2024).

11. Міжнародні стандарти фінансової звітності (МСФЗ, МСФЗ для МСП, включаючи МСБО та тлумачення КТМФЗ, IASB; Список, Стандарт): Міжнар. док. Від 01.01.2012 р. (зі змінами і доповненнями). URL: <http://zakon4.rada.gov.ua> (дата звернення: 12.04.2024).

12. Квятко Т.М., Мандич О.В., Севідова І.О., Бабко Н.М., Романюк І.А., Вітковський Ю.П., Микитась А.В. Маркетингові дослідження: навч. посіб. Харків: ХНТУСГ, 2020. 163 с.

13. Меліхова Т.О., Чкалова Н.С., Іващенко Є.Є. Удосконалення внутрішнього контролю розрахунків за виплатами працівникам для підвищення якості формування інформації в обліку. Економіка та держава. 2019. № 3. С. 95—101.

14. Ігнатенко М.М., Мармуль Л.О., Леваєва Л.Ю., Романюк І.А. Ідентифікація сільськогосподарських обслуговуючих кооперативів у сукупності форм організації діяльності на селі. Агросвіт. 2019. № 17. С. 3—7.

15. Ihnatenko M., Antoshkin V., Krukovska O., Malyshko V., Marmul L. Social Investments as the Highest Manifestation of Implementation of Social Responsibility of the Companies of Agribusiness. International Journal of Recent Technology and Engineering (IJRTE), Vol. 8, Is. 3, 2019. P. 7124—7132.

#### References:

1. Kysh, L.M. and Kurylo, N.F. (2017), "Material incentives and analysis of the wage fund in farms", *Prychornomors'ki ekonomichni studii*, vol. 13 (2), pp. 89—94.

2. Mykhailenko, Yu.O. (2017), "The prospect of the organization of accounting and control of payments to employee benefit", *Molodyi vchenyi*, vol. 2 (42), pp. 287—294.

3. Ihnatenko, M.M. (2015), "Problems and prospects of increasing rural employment on the basis of social responsibility of agribusiness", *Efektivna ekonomika*, vol. 12, available at: <http://vvt.etsonomy.nayka.tsom.ua/?n=12&y=2015> (Accessed 12 April 2024).

4. Shats'ka, Z.Ya. (2022), "Actual approaches to enterprise personnel management under martial law", *Formuvannia rynkovykh vidnosyn v Ukraini*, vol. 10 (257), pp. 100—105.

5. Kolot, A.M. (2018), *Oplata pratsi na pidpriemstvi: orhanizatsiia ta udoskonalennia* [Remuneration of labor at the enterprise: organization and improvement], Firma "Pratsia", Kyiv, Ukraine.

6. Romaniuk, I.A. (2020), "Improving the quality and efficiency of the use of labor resource potential of tourism enterprises on the basis of motivation and incentives for employees", *Ekonomichnyj visnyk universytetu*, vol. 44, pp. 120—124.

7. Kesarchuk, H.S. (2016), "Improving the organization of accounting for payments to employees", *Ekonomika APK*, vol. 4, pp. 240—246.

8. Marmul', L.O. (2019), "Principles and mechanisms of management and regulation of the development of labor resources of agricultural enterprises", *Ekonomichnyj visnyk universytetu*, vol. 40, pp. 25—31.

9. Kuz'menko, A.V. and Pihol', I.D. (2019), "Relevance and prospects of accounting automation", *Ekonomichni nauky*, vol. 14, pp. 56—59.

10. Verkhovna Rada of Ukraine (1999), *The Law of Ukraine "On Accounting and Financial Reporting in Ukraine"*, available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/en/996-14> (Accessed 12 April 2024).

11. Verkhovna Rada of Ukraine (2012), "International Financial Reporting Standards (IFRS, IFRS for SMEs, including IAS and IFRIC interpretations, IASB; List, Standard)", available at: <http://zakon4.rada.gov.ua> (Accessed 12 April 2024).

12. Kviatko, T.M. Mandych, O.V. Sievidova, I.O., Babko, N.M. Romaniuk, I.A. Vitkovs'kyj, Yu.P. and Mykytas', A.V. (2020), *Marketynhovi doslidzhennia* [Marketing research], KhNTUSH, Kharkiv, Ukraine.

13. Melikhova, T.O. Chkalova, N.S. and Ivaschenko, Ye.Ye. (2019), "Improving internal control of payments to employees to improve the quality of information formation in accounting", *Ekonomika ta derzhava*, vol. 3, pp. 95—101.

14. Ihnatenko, M.M. Marmul', L.O. Levaieva, L.Yu. and Romaniuk, I.A. (2019), "Identification of agricultural service cooperatives in a set of forms of organization of rural activities", *Ahrosvit*, vol. 17, pp. 3—7.

15. Ihnatenko, M. Antoshkin, V. Krukovska, O. Malyshko, V. and Marmul, L. (2019), "Social Investments as the Highest Manifestation of Implementation of Social Responsibility of the Companies of Agribusiness", *International Journal of Recent Technology and Engineering (IJRTE)*, vol. 8, no. 3, pp. 7124—7132.

*Стаття надійшла до редакції 19.04.2024 р.*

УДК 332.12

Г. Ф. Мазур,

д. е. н., професор, професор кафедри управління та адміністрування,

КЗВО "Вінницька академія безперервної освіти, м. Вінниця

ORCID ID: <http://orcid.org/0000-0002-5061-1817>

А. А. Ельхаддад,

студентка, Донецький національний університет імені Василя Стуса, м. Вінниця

ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0003-7993-0461>

DOI: 10.32702/2306-6792.2024.9.49

# ПАРАДИГМА ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПРОДОВОЛЬЧОЇ БЕЗПЕКИ НА ОСНОВІ ПІДВИЩЕННЯ ПОТЕНЦІАЛУ АГРАРНОГО СЕКТОРУ

H. Mazur,

Doctor of Economic Sciences, Professor, PHEE "Vinnytsia Academy of Continuing Education", Vinnytsia

A. Elkhaddad,

Student, Vasyl' Stus Donetsk National University, Vinnytsia

## A PARADIGM FOR ENSURING FOOD SECURITY BASED ON INCREASING THE CAPACITY OF THE AGRICULTURAL SECTOR

Україна, яка відома своїм потенціалом у сільському господарстві, стикається з серйозними викликами продовольчої безпеки через тривалу війну, що суттєво вплинула на її продовольчий ринок та економіку. У контексті тривалої війни в Україні, продовольча безпека стала одним із найактуальніших питань як на національному, так і на глобальному рівнях. Ця робота досліджує вплив військового конфлікту на агропромисловий сектор України та шляхи забезпечення стійкості його функціонування. Протягом останніх років сільськогосподарські виробники в Україні зазнали значних втрат та обмежень у зв'язку з воєнним конфліктом. Попри ці виклики, український аграрний сектор виявив неймовірну стійкість та адаптивність до складних умов війни. Аналіз показує, що сільськогосподарські виробники зуміли не лише забезпечити внутрішні потреби в продуктах харчування, але й збільшити обсяги виробництва, незважаючи на обмеження та втрати. Запропоновані у роботі заходи для розвитку та підвищення рівня агропродовольчого сектору включають фінансову підтримку сільськогосподарських виробників, підтримку тваринництва, ефективне використання земельних ресурсів та інші. Дослідження також звертає увагу на необхідність міжнародного співробітництва в галузі сільського господарства для обміну досвідом та технологіями, а також для залучення інвестицій та розвитку експортних ринків. Це може допомогти Україні забезпечити стабільний доступ населення до якісних та безпечних продуктів харчування та підтримати її позиції на міжнародному ринку продовольства. Для подальшого розвитку та успішного функціонування аграрного сектору України в умовах військового конфлікту необхідно активне впровадження ефективних стратегій та заходів, спрямованих на підтримку сільськогосподарських виробників та створення сприятливих умов для їхньої діяльності. У світлі подій в Україні з початку військових дій, продовольча безпека стала серйозним питанням як на національному, так і на глобальному рівні. Незважаючи на виклики, український аграрний сектор залишається одним із ключових компонентів стабільності та добробуту українського суспільства.

Ukraine, which is known for its agricultural potential, is facing serious food security challenges due to the ongoing war, which has significantly affected its food market and economy. In the context of the ongoing war in Ukraine, food security has become one of the most pressing issues at both the national and global levels. This paper explores the impact of the military conflict on Ukraine's agricultural sector and how to ensure its sustainability. In recent years, agricultural producers in Ukraine have suffered significant losses and restrictions due to the military conflict. Despite these challenges, the Ukrainian agricultural sector has shown incredible resilience and adaptability to the difficult conditions of war. The

analysis shows that agricultural producers have managed not only to meet domestic food needs but also to increase production despite restrictions and losses. The measures proposed in the paper to develop and improve the level of the agri-food sector include financial support for agricultural producers, support for livestock, efficient use of land resources, and others. The study also draws attention to the need for international cooperation in agriculture to share experiences and technologies, as well as to attract investment and develop export markets. This can help Ukraine to ensure stable access to quality and safe food for its population and maintain its position on the international food market. For the further development and successful functioning of Ukraine's agricultural sector in the context of the military conflict, it is necessary to actively implement effective strategies and measures aimed at supporting agricultural producers and creating favorable conditions for their activities. In light of the events in Ukraine since the beginning of hostilities, food security has become a serious issue at both the national and global level. Despite the challenges, the Ukrainian agricultural sector remains one of the key components of the stability and well-being of Ukrainian society.

*Ключові слова: продовольча безпека, агропродовольчий сектор, розвиток, війна в Україні, економіка, заходи розвитку.*

*Key words: food security, agri-food sector, development, war in Ukraine, economy, development measures.*

### **ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ**

Сучасна реальність аграрного сектору свідчить про його високий потенціал, але і відчутні проблеми. Агропромисловий комплекс зберігає та забезпечує продукцією життєво необхідний ресурс — продовольство [1]. Але його здатність задовольнити потреби населення та виклики часу, обумовлені геополітичними, економічними, технологічними та соціокультурними аспектами, залежать від комплексу чинників, в тому числі високоінтенсивної рівноваги між ними.

Війна в країні має значний вплив на безпеку та стабільність у всіх сферах, включаючи продовольчу безпеку країни. Проблема забезпечення продовольчої безпеки в умовах війни є актуальною та надзвичайно складним завданням для країни. Військова агресія призводить до серйозних викликів для сільського господарства, підвищуючи загрозу безпеці, обмежуючи доступ до ресурсів, порушуючи економічну стабільність та призводячи до негативних соціальних наслідків. У цьому контексті парадигма забезпечення продовольчої безпеки на основі підвищення потенціалу аграрного сектору набуває особливого значення, вимагаючи ефективних рішень для забезпечення стійкості та розвитку сільського господарства в умовах війни.

### **АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ ТА ПУБЛІКАЦІЙ**

Видатні вітчизняні економісти, такі як В. Андрійчук, М. Бабич, А. Германенко, К. Голікова, О. Гойчук, Ю. Губені, В. Дудар, В. Замлинський, О. Котикова, С. Козловський, М. Кропивко, Т. Курман, І. Манзій, А. Мостова, В. Нем-

ченко, Б. Пасхавер, М. Сичевський, В. Третьак, Р. Тринько, І. Федулова, О. Ходаківська та інші, присвятили свої дослідження фундаментальним аспектам формування продовольчої безпеки країни.

У роботах О. Бородіної, С. Григор'єва, В. Данкевича, Т. Зінчук, О. Скидана, О. Яценко та інших вітчизняних економістів-аграрників висловлено змістовні пропозиції щодо створення системи продовольчої безпеки України в рамках втілення цілей сталого розвитку. Науковці, такі як О. Горняк, В. Залізнюк, Г. Калетнік, О. Кондра, Ю. Лузан, М. Одінецов, С. Ревенко, А. Рудич, С. Урба, Ю. Юрченко та інші, зосередили увагу на ретельному обґрунтуванні показників оцінки продовольчого забезпечення.

Проте, щоб зрозуміти механізми формування ефективної системи продовольчої безпеки на основі підвищення потенціалу аграрного сектору України, необхідно провести дослідження, яке охоплюватиме комплексне оцінювання сучасного стану цієї системи та виявлення трендів продовольчого самозабезпечення.

### **МЕТА СТАТТІ**

Метою статті є обґрунтування теоретичних засад продовольчої безпеки, аналіз стану аграрного сектору країни та виявлення стратегічних напрямів розвитку цього сектору з метою підвищення його потенціалу для забезпечення продовольчої безпеки.

### **ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ**

Продовольча безпека є ключовим аспектом забезпечення здоров'я та добробуту населення в будь-якій країні. Вона охоплює доступ до

достатньої кількості безпечних та поживних продуктів харчування, що несе велике значення для забезпечення належного фізичного та психічного розвитку людей. Рівень забезпеченості населення продуктами харчування проявляється через відповідні форми їх доступності, а саме: фізичну, економічну та соціальну (рис. 1) [2].

У довоєнний період вітчизняний аграрний сектор гарантував високий рівень продовольчої безпеки нашої країни та суттєво впливав на насичення світового продовольчого ринку. Проте триваюча війна в Україні викликала розруху в сфері виробництва та реалізації агропродовольчої продукції, що негативно позначилося на стані продовольчого ринку [3]. В період бойових дій значущість проблеми забезпечення національної продовольчої безпеки багаторазово зростає, хоча Україна володіє достатніми запасами продовольства. Війна в Україні значно скоротила масштаби сільськогосподарського виробництва і змінила його структуру, що в найближчому майбутньому вплине на динаміку сільськогосподарського виробництва і стан національної продовольчої безпеки.

Крім того, воєнні дії негативно позначаються на доходах населення, тому частка витрат на харчування в загальному обсязі витрат, що є одним з ключових показників продовольчої безпеки, буде зростати. Це вказує на необхідність вжиття заходів щодо підвищення доступності продовольства і внутрішнього попиту на продовольство [4].

Відновлення і подальше зростання рівня продовольчої безпеки населення України в повоєнний період, а також розвиток агропродовольчого експорту зажадають переходу до реалізації довгострокових цілей забезпечення національної продовольчої безпеки шляхом збільшення обсягів та асортименту агропродовольчої продукції в результаті її інноваційної модернізації та структурної трансформації сільського господарства.

З 2011 року щорічно проводиться аналіз Глобального індексу продовольчої безпеки



Рис. 1. Доступність харчових продуктів як фактор формування ефективною системи продовольчої безпеки

(GFSI), створеного The Economist Intelligence Unit з підтримкою Corteva Agriscience. Цей індекс базується на глибокому дослідженні, яке охопило 113 країн, щоб з'ясувати, як основні принципи забезпечення, доступності, якості та безпеки, стабільності та адаптивності впливають на продовольчу безпеку у всьому світі.

За час від 2012 до 2015 року у світі досягнуті значні успіхи в цій сфері, і загальні показники GFSI зросли на 6%. Проте, з протіканням часу, структурні проблеми в глобальній продовольчій системі призвели до сповільнення росту, і за останні 4 роки тенденція в цілому змінилася на протилежну [5].

Україна ж посідає останнє місце серед країн Європи у Глобальному індексі продовольчої безпеки (GFSI) та 71-е у світі серед 113 країн за підсумками 2022 року. Стан продовольчої безпеки в Україні суттєво погіршився через ситуацію у країні, хоча у 2021 році посідала ще 58-е місце [5].

Україна має розвинений продовольчий сектор, який здатний не лише повністю забезпечувати своє населення харчовими продуктами, але й активно виступати на міжнародних ринках ключових сільськогосподарських товарів. Завдяки сильному традиційному експорту Україна є важливим гравцем у глобальній продовольчій безпеці. До початку повномасштабної війни за експортом Україна входила до топ-5 найбільших експортерів зернових у світі, екс-

**Таблиця 1. Обсяг експорту продуктів сільського господарства у 2021–2022 рр.**

Продукт сільського господарства	Обсяг експорту 2021 рік, млрд дол	Обсяг експорту 2022 рік, млрд дол
Пшениця	5,08	2,68
Ячмінь	1,28	0,446
Ріпак	1,7	1,54
Соняшникова олія	6,39	5,47

портуючи 3/4 виробленої продукції, при цьому внутрішнє споживання зернових складало лише 20—25%. Україна постачала 10% світового експорту пшениці, понад 14% кукурудзи і понад 47% соняшникової олії. Наразі, завдяки підтримці партнерів, Україна залишається ключовим гравцем на світових ринках зерна та соняшникової олії, з часткою понад 10% міжнародної торгівлі. У 2023 році експортовано 16,1 млн тонн пшениці до 65 країн, 26,2 млн тонн кукурудзи до 80 країн і 5,7 млн тонн соняшникової олії до 130 країн світу [6].

Проте воєнні дії, які почалися в Україні у результаті повномасштабної агресії країни-сусіда, призвели до погіршення продовольчої безпеки в країні через порушені логістичні ланцюги, руйнування інфраструктури, сільгосп підприємств та виробництв, а також через зменшення обсягів виробництва на працюючих підприємствах. На червень 2023 року прямі збитки агропромислового комплексу України становили 8,7 млрд доларів (втрати від знищення та пошкодження сільгосптехніки склали понад 4,7 млрд доларів, втрати через знищення та крадіжки виробленої продукції оцінювалися в 1,9 млрд доларів). Непрямі втрати агропромислового комплексу оцінюються в 40,3 млрд доларів [7].

Протягом довгого часу Україна завдяки потужному продовольчому експорту відіграва-

ла ключову роль у гарантуванні продовольчої безпеки для багатьох країн світу. Наприклад, в 2021 році внесок України до світового продовольчого ринку дорівнював еквіваленту приблизно 400 млн осіб, які отримали доступ до харчування.

Війна у 2022 році значно змінила обсяг експорту продуктів сільського господарства порівняно з 2021 роком (табл. 1) [8].

У 2021 році український аграрний сектор експортував товарів на 44,1 млрд доларів та вагою 99,8 млн тонн, вартість ж експорту у 2022 році була на 35% менша, ніж у 2021 році, а фізичні обсяги скоротилися на 38,4%. У цьому контексті війна матиме значний вплив на глобальні ринки і продовольчу безпеку, створюючи проблему для країн з низьким рівнем доходу, що є великими імпортерами продовольства, і вразливих груп населення. Таким чином, війна в Україні впливає на продовольчу безпеку на національному і глобальному рівні.

За оцінками ФАО, через війну сільські господарства в Україні зазнали близько 2,25 млрд доларів збитків. З них приблизно 1,26 млрд доларів збитків завдано в галузі рослинництва та 0,98 млрд доларів — тваринництва. Українські сільгосп підприємства у зоні конфлікту відчували ці втрати найбільше: 25% зупинили або зменшили обсяги виробництва продукції, а в прифронтових областях ця цифра складає 38% [4].

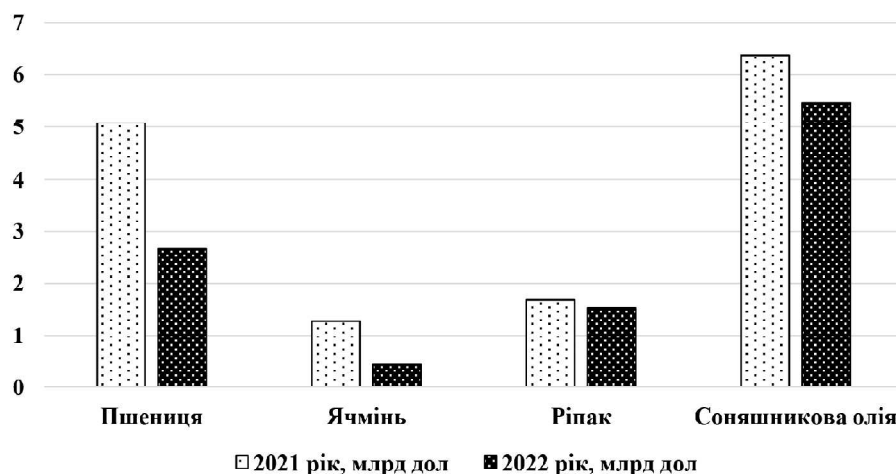
Проте, у таких умовах український аграрний сектор продемонстрував високу стійкість та адаптивність до ризиків воєнного часу [8]:

— Збір усіх груп сільськогосподарських культур перевищує потреби внутрішнього споживання в 1,5—3 рази

На кінець грудня 2023 року аграрії зібрали 79,2 млн тонн, включаючи зернові та зернобобові культури — 58,4 млн тонн, олійні культури — 20,8 млн тонн. Також було зібрано 11,9 млн тонн цукрових буряків.

— Потреби в м'ясі та м'ясопродуктах на внутрішньому ринку повністю задоволені

У 2023 році збільшилося виробництво: м'яса птиці було вироблено більше на 32 тис. тонн (1 млн 285 тисяч тонн), яловичини — більше на 4 тис. тонн (272 тис. тонн). Розширення власного виробництва дозволило зменшити імпорт усіх трьох видів м'яса на 52 тис. тонн — до 108 тисяч тонн.



**Рис. 2. Порівняння обсягів експорту продуктів сільського господарства у 2021–2022 рр.**

— Попит громадян на плодово-ягідні культури повністю задовольняється, незважаючи на втрати унаслідок війни: було втрачено 25% площ ягіднику і 20% площ садів

Вінницька, Чернівецька, Хмельницька, Дніпропетровська, Львівська та Полтавська області, які є найбільшими виробниками плодів та ягід, цілком здатні задовольнити потреби у цих продуктах.

— Молочна промисловість на сільськогосподарських підприємствах поступово відновлюється.

Виробництво молока в період з січня по грудень 2023 року вже досягало довоєнного рівня і склало 2 млн 807 тис тонн (2 млн 767,7 тис тонн у 2021 році), що на 6% перевищує виробництво за 2022 рік.

— Збільшується посадка овочів

На початок листопада 2023 року українські аграрії збрали майже 29 млн тонн овочів, найбільше картоплі — 21,2 млн тонн, а також: помідорів — 1,4 млн тонн, капусти — 1,3 млн тонн, цибулі — 877 тисяч тонн, моркви — 810 тисяч тонн, буряка — 766 тисяч тонн, огірків — 681 тисяч тонн, інших овочів — 1,3 мільйона тонн. Пропозиція овочів різко зросла в III кварталі 2023 року завдяки дуже сприятливим погодним умовам та збільшенню обсягів виробництва в певних регіонах. Це дало можливість повністю компенсувати наслідки для овочівництва від несприятливих безпекових умов у південних регіонах та руйнування Каховської ГЕС.

— Обсяги експорту сільськогосподарської продукції поступово відновлюються

За попередніми оцінками, у 2023 році було експортовано 67,5 млн тонн продукції різних видів, що на 15% більше, ніж у 2022 році. Проте експортний дохід у 2023 році склав 21,9 млрд доларів, що на 8% менше, ніж у 2022 році, через зниження цін на більшість видів сільськогосподарської продукції порівняно з попереднім роком та високі витрати на експортну логістику.

Проте, серед основних викликів та обмежень для аграрного сектору України в умовах повномасштабної війни можна виділити наступні [8]:

— Недостача фінансових ресурсів для стабільного здійснення господарської діяльності сільськогосподарських виробників

У 2022 році 21% підприємств у сільському, лісовому та рибному господарстві зазнали чистих втрат (у 2021 році — 11%). Рівень рентабельності всієї діяльності у 2022 році становив 14,1% (у 2021 році — 37,8%). Обсяг капітальних інвестицій у сільське, лісове та рибне господар-

ство у 2022 році склав 51439 млн гривень, що на 26,1% менше в порівнянні з 2021 роком.

— Поглиблення кризових ситуацій у тваринництві, зокрема в галузі м'ясо-молочного сектору

У січні 2024 року загальна кількість великої рогатої худоби в усіх категоріях господарств в Україні оцінювалася на 2233,6 тис голів, що на 3,3% менше, ніж у січні 2023 року, зокрема кількість корів становила 1290,2 тис голів (-4,9%). У 2023 році виробництво молока-сировини в господарствах всіх категорій склало близько 7 млн 412 тисяч тонн, що на 5% менше, ніж у 2022 році. Особливо помітне скорочення надоїв в господарствах населення, яке становило 11% порівняно з попереднім роком. Незважаючи на те, що аграрні підприємства збільшили обсяги виробництва молока у 2023 році, поки що вони не можуть повністю компенсувати це зниження.

— Спрощення процесів сільськогосподарського виробництва, зменшення використання добрив та засобів захисту рослин призводить до зниження врожайності сільськогосподарських культур та погіршує якість ґрунтового ґрунту

Недостача фінансування та необхідність суттєвих економічних заходів призвели до зменшення обсягів використання добрив на 50—60%. Зокрема, очікується, що кількість внесених добрив буде вдвічі меншою, ніж агрономічна потреба (47%).

— Дефіцит робочих ресурсів у сільськогосподарському секторі

Унаслідок воєнних дій частина працівників сільгоспідприємств та фермерів була змушена припинити свою діяльність в аграрному секторі та навіть покинути свої домівки. За даними ФАО, понад 150 000 фермерів та працівників продовольчої системи безпосередньо постраждали від війни або були змушені мігрувати. Особливо складне положення у дрібнотоварних виробників, які займалися вирощуванням сезонної продукції та відігравали важливу роль у забезпеченні зайнятості та доходів сільського населення. Вимушене переміщення населення та призов чоловіків до служби призводять до нестачі робочої сили та збільшення робочого навантаження на жінок.

— Руйнування інфраструктури для сільськогосподарської продукції та харчових продуктів

Ворог цілеспрямовано руйнує зерноховища, продовольчі склади, інфраструктуру логістики і ускладнює експорт українських зерно-

**Таблиця 2. Заходи для розвитку та вдосконалення сільського господарства та підвищення рівня агропродовольчого сектору**

Заходи	Характеристика
Фінансова підтримка сільськогосподарських виробників	Розширення доступу до фінансових ресурсів шляхом надання кредитів під низькі відсотки та залучення інвестицій для сільськогосподарських підприємств, що дозволить їм збільшити виробництво та покращити технології
Підтримка тваринництва	Розвиток програм стимулювання та підтримки тваринництва, зокрема м'ясо-молочного сектору, через надання субсидій на розвиток фермерських господарств, модернізацію устаткування та підвищення якості кормів
Ефективне використання земельних ресурсів	Проведення політики стимулювання збереження та відновлення земельного покриву, включаючи програми компенсації для фермерів за відновлення втрачених площ під сільськогосподарськими культурами
Підтримка розвитку молочного сектору	Реалізація програм підтримки молочного скотарства, включаючи надання консультацій та підтримки в управлінні фермами
Впровадження екологічно чистих методів вирощування	Підтримка фермерів у використанні органічних методів вирощування, що сприятиме зменшенню використання хімічних добрив та засобів захисту рослин
Соціальна підтримка працівників сільського господарства	Розробка програм підтримки для фермерів та працівників аграрного сектору, які були змушені мігрувати або тимчасово залишити свої місця проживання у зв'язку з воєнним конфліктом.
Міжнародне співробітництво	Розвиток міжнародного співробітництва в галузі сільського господарства для обміну досвідом та технологіями, а також для залучення інвестицій та розвитку експортних ринків.

вих, що призводить до зменшення прибутків для агровиробників. Також, умови зберігання врожаю стали складними через нестачу електроенергії восени та взимку 2022—2023 років, що спричинило псування сільськогосподарської продукції та навіть її втрату. Загальна місткість зруйнованих зерносховищ наразі складає 8,2 млн тонн, а пошкоджених зерносховищ — 3,25 млн тонн потужності одночасного зберігання.

— Екологічні виклики внаслідок бойових дій та мінування територій

У 2022 році, через ці дії, сільськогосподарські виробники не могли використовувати до 30% полів для посіву, що становило 5 млн гектарів; в 2023 році ця кількість склала 25% від загальної площі, яка стала непридатною для використання. Крім того, значні втрати зазнали земельні ресурси та аграрний сектор внаслідок руйнування Каховської ГЕС.

У цілому, під час повномасштабної війни сільськогосподарський сектор проявив ефективність у виробництві продовольчої продукції та забезпеченні харчовими продуктами як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках, проте наразі присутні та-

кож і виклики та обмеження, які мають свій негативний вплив на ситуацію, яка склалась в аграрному секторі, та не дають йому повноцінно функціонувати.

Загалом, підвищення потенціалу аграрного сектору має важливе значення для забезпечення продовольчої безпеки в Україні. Зокрема, розвиток агропромислового комплексу забезпечує населення якісним та доступним харчуванням. Україна має потенціал стати ключовим постачальником сільськогосподарської продукції на світовому ринку, що впливатиме на економічний розвиток країни та поліпшення життя її громадян.

Для забезпечення продовольчої безпеки України можливе [9, 10, 12] запровадження ряду заходів, які спрямовані на розвиток і вдосконалення сільського господарства та підвищення рівня агропродовольчого сектору (табл. 2).

Впровадження запропонованих заходів спрямоване на підтримку та розвиток українського сільського господарства в умовах військових дій. Ці заходи мають на меті зміцнення стійкості та конкурентоспроможності аграрного сектору, а також забезпечення сталого розвитку економіки країни [13, 14, 15].

Запропоновані заходи також спрямовані на підвищення продуктивності та якості сільськогосподарської продукції в Україні, що також відіграє ключову роль у зміцненні продовольчої безпеки країни. Шляхом підтримки та розвитку аграрного сектору, стимулюванню використання сучасних технологій та нових методів вирощування, співробітництва з іншими країнами, а також підвищенню ефективності виробництва, Україна може забезпечити стабільний доступ населення до якісних та безпечних продуктів харчування та передові позиції на міжнародному ринку продовольства.

### ВИСНОВКИ

Продовольча безпека є одним з найважливіших аспектів гармонійного розвитку будь-якої країни. Вона не лише впливає на фізичне та психічне здоров'я населення, а й має значення для економічного та соціального розвитку. Національна продовольча безпека ґрунтується на доступності продуктів харчування на фізичному, економічному та соціальному рівнях, тому тісно зв'язана із аграрним секто-

ром країни, який забезпечує їх доступ [11]. Україна, відома своїм потенціалом у сільському господарстві, зазнає викликів через тривалу війну, яка суттєво вплинула на стан продовольчого ринку та економіку країни. Незважаючи на це, завдяки підтримці партнерів та зусиллям українських аграріїв, Україна залишається ключовим гравцем на світових ринках продовольства. Подальше зростання продовольчої безпеки та розвитку агропромислового сектору є важливими завданнями для забезпечення стабільності та добробуту українського суспільства [16].

У світлі подій в Україні з початку військових дій, продовольча безпека стала серйозним питанням як на національному, так і на глобальному рівні. Руйнування інфраструктури та виробництва сільського господарства, порушення логістичних ланцюгів та зменшення обсягів виробництва призвели до значного погіршення ситуації. Прямі і непрямі збитки агропромислового комплексу перевищили значну суму, що покладає великий тиск на національну і глобальну продовольчу безпеку. Війна в Україні не лише поглиблює кризу в країні, але й має серйозний вплив на глобальні ринки.

Проте, український аграрний сектор виявив високу стійкість та адаптивність до ризиків воєнного часу, продемонструвавши здатність забезпечувати внутрішні потреби в продуктах харчування та навіть збільшувати обсяги виробництва. Незважаючи на втрати та обмеження, які супроводжували воєнні дії, українські аграрії змогли досягти вражаючих результатів у вирощуванні різноманітних сільськогосподарських культур та виробництві продукції.

Для подальшого розвитку та успішного функціонування аграрного сектору України в умовах воєнного конфлікту необхідно активне впровадження ефективних стратегій та заходів, спрямованих на підтримку сільськогосподарських виробників, створення сприятливих умов для їхньої діяльності, забезпечення фінансової підтримки та розроблення новітніх технологій. Тільки за умови комплексного підходу можна забезпечити стале функціонування та подальший розвиток українського аграрного сектору.

#### Література:

1. Іванов С.В., Юдіна С.В. Забезпечення національної продовольчої безпеки. Економічний вісник Дніпровського державного технічного університету. № 2 (5). 2022. URL: <http://econvisnyk.dstu.dp.ua/article/view/270417>

2. Гришин В.Є. Формування системи продовольчої безпеки України. Дисертація. 2021. URL: [http://znau.edu.ua/images/public\\_document/2021/04/дисертації/Дисертація\\_Гришин\\_В.Є..pdf](http://znau.edu.ua/images/public_document/2021/04/дисертації/Дисертація_Гришин_В.Є..pdf)

3. Podsokha A., Havrylchenko O., Cherednyk A. The potential for ensuring food security in Ukraine in the context of the ongoing military conflict. *Baltic Journal of Economic Studies*. Vol. 9 No. 5. 2023. URL: <http://www.baltijapublishing.lv/index.php/issue/article/view/2278/2277>

4. Ukraine: Impact of the war on agriculture and rural livelihoods in Ukraine. Findings of a nation-wide rural household survey, December 2022. FAO. URL: <https://doi.org/10.4060/cc3311en>

5. Global Food Security Index. URL: <https://impact.economist.com/sustainability/project/food-security-index/explore-countries>

6. На розмінованих землях України вже можна виростити 1 млн т зерна. Верховна Рада України. 2024. URL: [https://www.rada.gov.ua/news/news\\_kom/245689.html](https://www.rada.gov.ua/news/news_kom/245689.html)

7. Звіт про прямі збитки інфраструктури та непрямі втрати економіки від руйнувань внаслідок військової агресії Росії проти України станом на червень 2023 року. 2023. URL: [https://kse.ua/wp-content/uploads/2023/09/June\\_Damages\\_UKR\\_-Report.pdf](https://kse.ua/wp-content/uploads/2023/09/June_Damages_UKR_-Report.pdf)

8. Офіційний сайт Державної служби статистики України. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/>

9. Аграрний сектор України у 2023 році: складові стійкості, проблеми та перспективні завдання. Національний інститут стратегічних досліджень. URL: <https://niss.gov.ua/doslidzhennya/ekonomika/ahrarynyy-sektor-ukrayiny-u-2023-rotsi-skladovi-stiykosti-problemy-ta>

10. Козловський С. В., Кіреєва Е. А. Управління регіональною продовольчою безпекою на основі сучасних методів моделювання. Економіка України. 2015. № 8. С. 57—73.

11. Томашук І. В., Борболук Є. А. Значення аграрного сектора економіки у забезпеченні продовольчої безпеки України. Економіка та суспільство № 58. 2023. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3282/3206>

12. Франчук В., Копитко М., Мельник С. Забезпечення продовольчої безпеки України в умовах мінливого безпекового середовища. Вчені записки Університету "КРОК" № 3 (67). 2022. URL: <https://snku.krok.edu.ua/index.php/vcheni-zapiski-universitetu-krok/article/view/524/554>

13. Козловський С.В., Козловський В.О., Бурлака О.М. Стійкість розвитку аграрної галузі регіону як чинник економічного зростання України. *Економіка України*. 2014. № 9. С. 59—73.

14. Калетник Г. М., Козловський С. В., Козловський В. О. Стійкість економіки як фактор безпеки та розвитку держави. *Економіка України*. 2012. № 7. С. 16—25.

15. Trofymenko, O., Ilyash, O., Voitko, S., Dluhopolska, T., Kozlovskiy, S., Hrynkevych, S. (2022), "Impact of energy innovations on the Ukraine's economy: strategic direction and managerial practices", *Economics — innovative and economics research journal*, Vol. 10(2), pp. 99–116.

16. Козловський С. В., Жураківський Є. С. Теоретико-методологічні підходи до визначення категорії "економічна безпека" та складових економічної безпеки України. *Економіка та держава*. 2015. № 6. С. 37—42.

References:

1. Ivanov, S.V. and Yudina, S.V. (2022), "Ensuring national food security", *Economic Bulletin of the Dnipro State Technical University*, vol. 2 (5), available at: <http://econvisnyk.dstu-dp.ua/article/view/270417> (Accessed 05 April 2024).

2. Hryshyn, V. Ye. (2021), "Formation of the food security system of Ukraine", available at: [http://znau.edu.ua/images/public\\_document/2021/04/dysertatsii/Dysertatsiia\\_Hrynyshyn\\_V.Ye..pdf](http://znau.edu.ua/images/public_document/2021/04/dysertatsii/Dysertatsiia_Hrynyshyn_V.Ye..pdf) (Accessed 05 April 2024).

3. Podsokha, A. Havrylchenko, O. and Cherednyk, A. (2023), "The potential for ensuring food security in Ukraine in the context of the ongoing military conflict", *Baltic Journal of Economic Studies*, Vol. 9, No. 5, available at: <http://www.baltijapublishing.lv/index.php/issue/article/view/2278/2277> (Accessed 05 April 2024).

4. FAO (2022), "Ukraine: Impact of the war on agriculture and rural livelihoods in Ukraine. Findings of a nation-wide rural household survey", available at: <https://doi.org/10.4060/cc3311en> (Accessed 05 April 2024).

5. The Economist (2022), "Global Food Security Index", available at: <https://impact.economist.com/sustainability/project/food-security-index/explore-countries> (Accessed 05 April 2024).

6. Verkhovna Rada of Ukraine (2024), "Ukraine can already grow 1 million tons of grain on the demined lands", available at: [https://www.rada.gov.ua/news/news\\_kom/245689.html](https://www.rada.gov.ua/news/news_kom/245689.html) (Accessed 05 April 2024).

7. KSE (2023), "Report on direct infrastructure damage and indirect economic losses from the destruction caused by Russia's military aggression against Ukraine as of June 2023", available at: [https://kse.ua/wp-content/uploads/2023/09/June\\_Damages\\_UKR\\_-Report.pdf](https://kse.ua/wp-content/uploads/2023/09/June_Damages_UKR_-Report.pdf) (Accessed 05 April 2024).

8. State Statistics Service of Ukraine (2024), available at: <http://www.ukrstat.gov.ua/> (Accessed 05 April 2024).

9. National Institute for Strategic Studies (2024), "Agrarian sector of Ukraine in 2023: components of sustainability, problems and prospective tasks", available at: <https://niss.gov.ua/doslidzhennya/ekonomika/ahrarynysektor-ukrayiny-u-2023-rotsi-skladovi-stiykosti-problemy-ta> (Accessed 05 April 2024).

10. Kozlovskiy, S.V. and Kireeva, E.A. (2015), "Regional food security management based on modern modeling methods", *Economy of Ukraine*, vol. 8, pp. 57—73.

11. Tomashuk, I.V. and Borboliuk, E.A. (2023), "The importance of the agrarian sector of the economy in ensuring food security of Ukraine", *Economy and Society*, vol.58, available at: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3282/3206> (Accessed 05 April 2024).

12. Franchuk, V., Kopytko, M. and Melnyk, S. (2022), "Ensuring Food Security of Ukraine in a Changing Security Environment", *Scientific Notes of the University "KROK"*, vol.3(67), available at: <https://snku.krok.edu.ua/index.php/vchenizapiski-universitetu-krok/article/view/524/554> (Accessed 05 April 2024).

13. Kozlovs'kyj, S.V., Kozlovs'kyj, V.O. and Burlaka, O.M. (2014), "Sustainability of the development of the agricultural sector of the region as a factor of economic growth of Ukraine", *Ekonomika Ukrainy*, vol. 9, pp. 59—73.

14. Kaletnik, G.M., Kozlovsky, S.V. and Kozlovsky, V.O. (2012), "Sustainability of the economy as a factor of security and development of the state", *Economy of Ukraine*, vol. 7, pp. 16—25.

15. Trofymenko, O., Ilyash, O., Voitko, S., Dluhopolska, T., Kozlovskiy, S. and Hrynkevych, S. (2022), "Impact of energy innovations on the Ukraine's economy: strategic direction and managerial practices", *Economics — innovative and economics research journal*, Vol. 10 (2), pp. 99—116.

16. Kozlovs'kyj, S. V. and Zhurakivs'kyj, Ye. S. (2015), "Theoretical and methodological approaches to definition of the "economic security" and components of economic security of Ukraine", *Ekonomika ta derzhava*, vol. 6, pp. 37—42.

*Стаття надійшла до редакції 18.04.2024 р.*

УДК 005.936.3:338.43(477)

М. М. Ільчук,

д. е. н., професор, завідувач кафедри організації підприємництва та біржової діяльності,  
Національний університет біоресурсів і природокористування України  
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-5129-6110>

О. А. Томашевська,

к. е. н., доцент кафедри організації підприємництва та біржової діяльності,  
Національний університет біоресурсів і природокористування України  
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-2444-7259>

Є. О. Іванов,

аспірант, Національний університет біоресурсів і природокористування України  
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-8469-2256>

М. В. Водніцький,

аспірант, Національний університет біоресурсів і природокористування України  
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-0112-6484>

В. І. Марчук,

магістр, Національний університет біоресурсів і природокористування України  
ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0006-0304-1897>

DOI: 10.32702/2306-6792.2024.9.57

## РОЗВИТОК ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В АГРАРНОМУ СЕКТОРІ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ

M. Ilchuk,

Doctor of Economic Sciences, Professor, Head of the Department of Business Organization and Exchange Activity,  
National University of Life and Environmental Sciences of Ukraine, Kyiv, Ukraine

O. Tomashevskaya,

PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Business Organization  
and Exchange Activity, National University of Life and Environmental Sciences of Ukraine, Kyiv, Ukraine

Ye. Ivanov,

Postgraduate student, National University of Life and Environmental Sciences of Ukraine

M. Vodnitskyi,

Postgraduate student, National University of Life and Environmental Sciences of Ukraine

V. Marchuk,

Master, National University of Life and Environmental Sciences of Ukraine

### DEVELOPMENT OF BUSINESS ACTIVITIES IN THE AGRICULTURAL SECTOR OF UKRAINE'S ECONOMY

У статті досліджено розвиток підприємницької діяльності як важливого чинника макроекономічного зростання, розвитку конкуренції, сприянні нововведенням в аграрній сфері та детермінанти формування продовольчої безпеки країни.

Встановлено, що сезонність аграрного виробництва суттєво обмежує терміни використання факторів виробництва, сповільнює обіговість виробничих засобів, через що мають місце особливості формування доходів, пов'язані з нерегулярністю отримання виручки від реалізації продукції упродовж виробничого циклу. Саме тому підприємницька діяльність в агросекторі вимагає обізнаності щодо раціонального поєднання рослинництва та тваринництва.

Здійснено аналіз рівня і динаміки показників розвитку підприємництва у сільському господарстві України за період з 2019 по 2022 роки в розрізі великих, середніх і малих форм господарювання. Обґрунтовано важливість проблеми розширення методології ефективного розвитку економіки України у повоєнний період, яке повинно включати дослідження механізму не лише отримання виручки і прибутку підприємницькими структурами, а й їх використання, що особливо має стосуватись аграрного сектору економіки, де використовуються природні ресурси, які є національним багатством України.

The importance of entrepreneurial activity as an important factor of macroeconomic growth, development of competition and promotion of innovations in the agricultural sphere and determinants of the formation of food security of the country are substantiated. It is noted that the entrepreneurial structures of domestic agribusiness are, without exaggeration, in the longest and most exhausting "marathon for survival" — the destruction of logistics and infrastructure has led to a serious disruption in the supply chains of agricultural products. The level and dynamics of indicators of the development of entrepreneurship in the agricultural economy of Ukraine for the period from 2019 to 2022 were analyzed in terms of large, medium and small forms of management — in 2022, in the difficult conditions of war, the activity of entrepreneurial structures of agribusiness, although with lower indicators of the level of profitability, still was still profitable. Thus, enterprises received UAH 84.8 billion in net profit, including medium-sized enterprises — 38.5 billion, small enterprises — 28.1 billion, medium enterprises — 18.2 billion UAH, which is 45, 33 and 22% of the total profit, respectively.

The importance of the problem of expanding the methodology of effective development of the economy of Ukraine in the post-war period is substantiated, which should include the study of the mechanism of not only obtaining revenue and profit by business structures, but also their use, which should especially apply to the agrarian sector of the economy, where natural resources are used, which are the national wealth of Ukraine. In this case, it is necessary to invest this revenue and profit in the national economy, and not transfer them to offshore zones. It is noted that upon the accession of Ukraine to the European Union, the agricultural sector of the economy must be ready for the possible establishment of quotas for the production and export of agricultural products, the absence of which is already creating problems on the eastern borders of the EU. In addition, it will contribute to the preservation of Ukraine's natural resources through their rational use.

*Ключові слова: підприємництво, агробізнес, сільське господарство, економічна ефективність, прибуток, рівень рентабельності.*

*Key words: entrepreneurship, agribusiness, agriculture, economic efficiency, profit, level of profitability.*

## ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Підприємництво в аграрній сфері має надзвичайно важливе стратегічне значення, оскільки сільське господарство є важливою частиною української економіки та основним джерелом доходів для приблизно третини населення України. Родючі ґрунти, сприятливі природно-кліматичні умови та відносно сприятливий інвестиційний клімат дали Україні можливість за рахунок самозабезпечення продуктами харчування не лише гарантувати собі власну продовольчу безпеку, але й експортувати сільськогосподарську продукцію до країн Африки, Азії та Близького Сходу. До повномасштабної війни частка України у світовому експорті пшениці становила 10, ячменю — 15—20, сояшиnikової олії — понад 50%. Щорічно з України експортувалось в середньому 50, а у рекорді роки — до 65 млн тонн сільськогосподарської продукції. Темпи зростання аграрної сфери в Україні були одними з найвищих серед інших галузей — 6 % щорічно, частка у валовому внутрішньому продукті складала близько 12 %, (у 2022 р. — 9,3 %), до 2021 року агросектор забезпечував до 17% зайнятості.

Російсько-українська війна через руйнування логістики та інфраструктури спричинила серйозне порушення у ланцюгах постачання сільськогосподарської продукції, скорочення

посівних площ (на 20 % порівняно з 2021 р.), прямі збитки агросектору склали 8,7, непрямі втрати — 31,5 млрд дол. [2]. Підприємницькі структури вітчизняного агробізнесу перебувають, без перебільшення, у найтривалішому та найвиснажливішому "марафоні на виживання" і хоча про досягнення рівня довоєнних показників наразі не може ще йти мови, у 2023 р. агробізнесу вдалось забезпечити позитивну динаміку порівняно з 2022 р.

Відтак, підприємницька діяльність в аграрній сфері виступає важливою детермінантою формування продовольчої безпеки країни, а багатоаспектність підприємництва та його особливе значення у розвитку економічної системи зумовлюють необхідність дослідження цього феномену.

Цим зумовлюється актуальність наукових досліджень щодо перспектив розвитку підприємницької діяльності сільськогосподарських підприємств і забезпечення її ефективності.

## АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Значний вклад у розвиток фундаментальних досліджень з проблем підприємницької діяльності загалом та в аграрній сфері зокрема здійснили Ільчук М.М. [3, 20], Діброва А.Д. [20], Коновал І.А. [20], Липчук В.В. [5], М.Й. Малік

**Таблиця 1. Динаміка кількості суб'єктів господарювання у сільському господарстві України**

Кількість діючих підприємств, од.	Усі підприємства	Великі	Середні	Малі	з них мікро підприємства
2019	50239	34	2281	47924	42633
2020	49452	36	2134	47282	42042
2021	47753	49	2091	45613	40185
2022	32844	39	1683	31122	26338
Кількість найманих працівників, ос.					
2019	473809	43061	249439	181309	66296
2020	451408	38583	230462	182363	68312
2021	448437	43345	216756	188336	71324
2022	388463	34491	191714	162258	57566

Джерело: [13].

[8], Ю.О. Лупенко [7], О.Г. Шпикуляк [18], Л.Г. Капранова [3], О.В. Матусова [10] та інші науковці.

Під час війни та у повоєнний період в Україні виникає необхідність розширення методології дослідження не лише економічної ефективності аграрного виробництва, а й використання фінансових результатів від цієї діяльності, а саме використання отриманої виручки і прибутку в інвестування національної економіки України. Окрім того, потребують стабілізації продовольчі ринки, особливо ринок зерна. На нашу думку, виробництво зерна в Україні повинно стабілізуватись на рівні 70—75 млн тонн, проблеми з експортом зерна через блокування кордонів це підтверджують. Така ситуація обумовлює необхідність вивчення питання можливості встановлення квот на виробництво сільськогосподарської продукції.

**ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ**

Мета дослідження полягає у визначенні економічної ситуації та окресленні перспективних напрямів розвитку підприємництва в аграрному секторі України.

**ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ**

Згідно з чинним законодавством, підприємство — це "самостійна, ініціативна, систематична, на власний ризик господарська діяльність, що здійснюється суб'єктами господарювання (підприємцями) з метою досягнення економічних і соціальних результатів та одержання прибутку" [1].

Підприємницька здатність являє собою специфічну здатність людини, що дозволяє їй виявляти і використовувати найкраще поєднання ресурсів у процесі відтворення, створювати і застосовувати нововведення, йти на виправ-

даний ризик [14]. Соціально-економічне значення підприємництва полягає у формуванні передумов макроекономічного зростання, розвитку конкуренції й сприянні нововведенням. Окрім того, діяльність підприємця перебуває у нерозривному зв'язку з господарським ризиком, що, свою чергу, слугує потужним стимулом раціонального використання та економії ресурсів, відповідального ставлення до підбору та найму персоналу тощо [9].

Саме завдяки підприємництву відбувається ефективна взаємодія економічних ресурсів — землі, праці, капіталу тощо.

В аграрному секторі підприємницька діяльність провадиться з урахуванням загальних принципів, проте, слід врахувати ту обставину, що вона одночасно спрямована і на найповніше використання сил природи, а також біологічних особливостей рослин і тварин. У процесі діяльності підприємці мають справу з такими факторами як природно-кліматичні умови, родючість ґрунту, енергія росту і розвитку живих організмів тощо, через що технології у галузі розробляються з урахуванням біологічних закономірностей. [12].

Сезонність аграрного виробництва суттєво обмежує терміни використання факторів виробництва, сповільнює обіговість виробничих засобів, через що мають місце особливості формування доходів, пов'язані з нерегулярністю отримання виручки від реалізації продукції упродовж виробничого циклу. Саме тому підприємницька діяльність в агросекторі вимагає обізнаності щодо раціонального поєднання рослинництва та тваринництва.

В аграрному секторі України функціонують 32844 підприємства, найбільшу питому вагу серед них у 2022 р. мали малі — 94,8 % (31122 од) (табл. 1). Упродовж 2019—2022 рр. кількість суб'єктів господарювання зменшилась на 17395 од., відбулось це в основному через скорочення кількості малих підприємств (на 16802 од.). Найістотнішим такий процес був у 2022 р. — році початку повномасштабної російсько-української війни. У цей період загальна кількість підприємств скоротилась на 14909 од. (на 33 %), у тому числі великих — на 10, середніх — на 408, малих — 14491 од.

У січні-лютому 2023 р. Продовольча та сільськогосподарська організація ООН (ФАО) провела дослідження серед 1927 малих виробників сільськогосподарської продукції у 23 регіонах (у т.ч. в окремих районах Харківської, Донецької, Херсонської та Запорізької областей, які перебувають під контролем України) та опублікувала звіт "Вплив війни на сільськогос-

**Таблиця 2. Динаміка виробництва основних видів сільськогосподарської продукції в Україні, тис. т**

	2019 р.	2020 р.	2021 р.	2022 р.
Культури зернові та зернобобові	75143	64933	86010	53864
у тому числі				
пшениця	283279	24877	32151	20729
ячмінь	89168	7636	9437	5608
кукурудза	35880	30290	42110	26187
Соняшник	15254	13110	16392	11329
Соя	1613	2798	3493	3444

Джерело: [13].

подарські підприємства: результати загальнонаціонального опитування сільськогосподарських підприємств із земельними ділянками до 250 гектарів" [22]. У ньому, зокрема, вказується на скорочення загальної кількості дрібних виробників на 8 % з яких 7% становлять виробники рослинницької продукції. Ключовими факторами, які слугували причиною призупинення чи скорочення фермерських господарств стали втрата контролю над сільськогосподарськими угіддями, смерть власників та продаж земель, спричинені війною.

У цілому, майже у 70 % малих виробників продукції рослинництва та у 60 % виробників тваринницької продукції зниження доходів склало понад 25 %.

У 2022 р. порівняно з 2021 р. борги дрібних фермерів зросли на 3 в.п. і склали 9 %. Загалом, розмір збитків і втрат, господарств, які обробляють до 250 га угідь, склав 3,85 млрд доларів США. 32 % малих сільськогосподарських підприємств прифронтових регіонів повідомили про забруднення земель нерозірваними боеприпасами [17].

Чисельність працівників, зайнятих у в агробізнесі скоротилась у 2022 р. порівняно з 2021 р. на 59974 ос. (на 13,4 %) в основному через зменшення зайнятих у середніх (на 25042 ос.) і малих (на 26078 ос.) підприємствах. Варто зазначити, що майже половина (49,4 %) найманих працівників зайнята у середніх підприємствах -191714 осіб у 2022 р. Такі негативні тенденції щодо скорочення чисельності трудового потенціалу в умовах війни характерні для всіх сфер економіки. Так, за підрахунками Інституту майбутнього (UIF), чисельність населення України станом на липень 2023 р. склала 28,5 млн осіб, з яких економічно активними є 11,7 млн, з яких, у свою чергу, працюють орієнтовно 9—9,3 млн [6].

За інформацією Конфедерації роботодавців України, чисельність трудових ресурсів України до війни становила 17,4 млн осіб (у т.ч. 8,3 млн жінок і 9,1 млн чоловіків працездатного віку). З початком війни відбулися кардинальні зміни —

Один мільйон громадян було мобілізовано на захист України, станом на початок у 2023 року за кордоном України перебували 4,6 млн українців, з них 3,2 млн -жінки працездатного віку. З початку 2022 р. на тимчасово окупованих проживало 3 млн осіб, з них близько 1,3 млн — працездатного віку. Відтак, з початку війни Україна втратила доступ до 5,5 млн осіб працездатного віку, що становить понад 30% усієї робочої сили [19].

У 2022 р. аграрії зібрали 53864 тис. тон зернових і зернобобових культур, у тому числі 20729 тис. тон (38,5 % від всього обсягу) озимої пшениці (табл. 2). Виробництво зерна на рівні 86 млн тон у 2021 р. та порушення через війну логістичних шляхів обумовило проблеми подальшого його експорту. Така ситуація викликає необхідність застосування науково обґрунтованих квот на виробництво основних видів сільськогосподарської продукції, що створить умови для ефективнішого використання земельних ресурсів, зокрема через впровадження сівозмін.

У тяжких умовах війни діяльність підприємницьких структур агробізнесу хоч і з нижчими показниками рівня рентабельності, все ж таки була прибутковою (табл. 3). Так, у 2022 р. підприємства отримали 84,8 млрд грн чистого прибутку, у тому числі середні — 38,5, малі — 28,1, великі — 18,2 млрд грн, що становить відповідно 45, 33 та 22 % від загальної маси прибутку. У 2022 р. рівень рентабельності всієї діяльності аграрних підприємств склав 13,7%. Найвищим зазначений показник був у великих підприємствах — з розрахунку на 1000 грн витрат аграрії отримали 145 грн прибутку.

У розрізі видів сільськогосподарської продукції найприбутковішим у 2022 р. було вирощування соняшнику, сої та ріпаку — рівень рентабельності по цих культурах склав майже 39 % (для порівняння — у 2021 р. по соняшнику зазначений показник склав 74, по сої та ріпаку — відповідно 44 та 63 %). Виробництво молока забезпечило отримання 203 грн прибутку з розрахунку на 1000 грн витрат.

З початку повномасштабного російського вторгнення молочне скотарство України, як і інші галузі, переживає складний період. Найтяжчими виявилися перші тижні війни, коли через руйнування виробничої інфраструктури та логістики були порушені ланцюги постачання між виробником (фермою), переробним підприємством та торговельною мережею. З огляду на таку особливість молочного бізнесу як безперервність та взаємозалежність вироб-

**Таблиця 3. Рівень і динаміка показників економічної ефективності функціонування підприємств аграрного сектору України**

Кількість діючих підприємств	Усі підприємства	Великі	Середні	Малі	з них мікро підприємства
<i>Обсяг реалізованої продукції, тис. грн</i>					
2019	537635031	74131965			64778659
2020	587816626	78052150			76581731
2021	891088503				
2022	651988678				75878776
<i>Чистий прибуток, тис. грн</i>					
2019	92839910	5026237	68221955	19591718	5827136
2020	81465189	8677626	40232781	32554782	10695654
2021	237605849	48273199		88053616	25116946
2022	84822400	18158971	38527197	28136233	6490656
<i>Рівень рентабельності операційної діяльності підприємств %</i>					
2019	19,8	8,3	27,7	13,5	15,7
2020	19,1	16,0	19,6	19,9	18,2
2021	41,8	46,3	40,0	42,0	38,2
2022	20,7	22,8	20,5	19,8	14,2
<i>Рівень рентабельності всієї діяльності підприємств %</i>					
2019	16,6	6,1	25,0	9,6	9,0
2020	14,0	9,7	14,7	14,9	15,3
2021	37,8	42,4	35,5	38,3	35,3
2022	13,7	14,5	13,9	13,1	9,8

Джерело: побудовано за [13].

ництва і переробки, ситуація склалася критична.

У лютому-травні 2022 р. в окупації та в зоні бойових дій перебували десять регіонів України, в яких сконцентровано 43% всього промислового поголів'я ВРХ та 42% молока, яке постачалось на переробку. Так, Харківська область, яка до війни входила до трійки лідерів за чисельністю поголів'я в та обсягами виробництва молока, під час окупації, втратила понад 50% поголів'я корів. На кінець березня 2022 р., попри тяжкі наслідки, молочна галузь оговталась та почала функціонувати, підлаштовуючись до нових умов. На той час близько 65% переробних підприємств відновили роботу, тим самим дали фермерам можливість реалізовувати вироблене молоко. Після визволення у квітні 2022 р. північних регіонів розпочався перезапуск роботи молочних ферм і переробних підприємств. Через вимушену, спричинену війною міграцію населення відбулося суттєве зниження рівня споживання молочних продуктів. Навіть за істотного скорочення виробництва молока, обсяги його надлишків виявилися надто великими. Завдяки налагодженню експорту у 2022 р. вдалось уникнути ситуації, коли аграрії й надалі масово вирізали б худобу. У 2023 р. Україна експортувала 108 тис. тон молочних продуктів на суму 253 млн дол. У грудні було експортовано 7,82 тис. тон молокопродуктів Загальну суму 16,7 млн дол., що, відповідно на 4 та 7,5% більше, ніж у листопаді того ж року [11, 16].

Станом на 1 січня 2024 року поголів'я ВРХ на відгодівлі становило 922 тис. гол. Упродовж 2023 року на забій реалізовано 233,3 тис. тонн ВРХ, що на 13,1% менше, ніж у 2022 році. Вирощування ВРХ на м'ясо котрий рік поспіль залишається збитковим — рівень збитковості склав 38,1%. Причиною цьому слугувало суттєве перевищення повною собівартістю рівня реалізаційних цін — при витратах з розрахунку на 1 ц у розмірі 5564 грн аграрії реалізовували м'ясо за ціною 3796 грн.

До війни Україна здійснювала експортні поставки худоби до Єгипту, Лівану, Лівії, Казахстану Йорданії, Узбекистану, Саудівської Аравії. У 2023 р. було експортовано 79,1 тис. голів м'ясних і нем'ясних порід ВРХ, що на 20% більше порівняно з попереднім роком. Наразі найбільшими імпортерами є Єгипет,

Ліван та Йорданія [13].

У цілому, сформована у довоєнний період модель глобальної спеціалізації сільського господарства України мала сировинний напрям. Спричинені ж війною руйнування у сфері виробництва і реалізації сільськогосподарської продукції можуть створити передумови для майбутнього розвитку аграрного сектора країни на засадах сталості та структурної збалансованості виробництва й експорту [20].

### ВИСНОВКИ

Таким чином, проблема розвитку підприємства у сільському господарстві є і залишатиметься надзвичайно актуальною, оскільки підприємство виконує особливу функцію, змістова сутність якої зводиться до оновлення економічної системи, створення інноваційного середовища у галузі, яка лежить в основі гарантування продовольчої безпеки.

У сучасних умовах важливим є питання розширення методології ефективного розвитку економіки України у повоєнний період, яке повинно включати дослідження ефективності не лише отримання виручки і прибутку підприємницькими структурами, а й використання. Особливо це повинно стосуватись питань аграрного сектору економіки, де використовуються природні ресурси, які є національним багатством України. У даному випадку необхідним є інвестування цієї вируч-

ки і прибутку в національну економіку, а не їх переведення в офшорні зони. Ці дані не повинні бути конфіденційними, особливо щодо використання природних ресурсів. Такі кроки забезпечуватимуть суспільні інтереси України.

У процесі входження України до Європейського Союзу аграрний сектор економіки повинен бути готовий до можливого встановлення квот на виробництво та експорт сільськогосподарської продукції.

Україні у повоєнний період необхідно розглянути питання щодо переходу від бізнес-проектів в аграрному секторі до соціальних за практикою ЄС. Вжиття вищеперелічених заходів сприятиме забезпеченню добросовісної конкуренції на зовнішніх ринках та динамічному розвитку аграрного сектору національної економіки України.

**Література:**

1. Господарський кодекс України // Відомості Верховної Ради України (ВВР), 2003, № 18, № 19—20, № 21—22. 2003. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15#Text>
2. Збитки, втрати та потреби сільського господарства через повномасштабне вторгнення. 2023. URL: <https://kse.ua/ua/oglyad-zbitkiv-ta-vtrat-v-ark/>
3. Ільчук М.М., Нікітченко С.О., Перегуда Є.В. Диверсифікація діяльності підприємницьких структур аграрної сфери. Економіка АПК. 2016. № 4. С. 13—20.
4. Капранова Л.В. Сучасні тенденції розвитку підприємництва в Україні. 2017. URL: [https://journals.uran.ua/ves\\_pstu/article/view/134522/131105](https://journals.uran.ua/ves_pstu/article/view/134522/131105)
5. Липчук В.В., Коробка С.В. Розвиток малого підприємництва в сільському господарстві: монографія. Львів: Сполом, 2011. 227 с.
6. Лише 11,7 мільйона осіб є економічно активними в Україні. 2023. URL: <https://investory.news/lishe-117-miljona-osib-ye-ekonomichno-aktivnimi-v-ukraini/>
7. Лупенко Ю.О., Малік М.Й., Шпикуляк О.Г. Підприємницька діяльність в аграрній сфері економіки: монографія. Київ: ННЦ "ІАЕ", 2023. 208 с.
8. Малік М.Й. Підприємництво і розвиток сільських територій. Економіка АПК. 2016. № 6. С. 97—103.
9. Малік М.Й., Шпикуляк О.Г., Супрун О.М. Розвиток підприємницької діяльності в аграрному секторі: макроекономічний аспект. Науковий вісник Ужгородського університету. 2017. Вип. 1 (49) Т. 2, С. 32—37.

10. Матусова О.М. Розвиток малого підприємництва в умовах кризи. 2010. URL: [http://journals.khnu.km.ua/vestnik/pdf/ekon/2010\\_3\\_2/224-227.pdf](http://journals.khnu.km.ua/vestnik/pdf/ekon/2010_3_2/224-227.pdf)
11. Молочний експорт — потужна підтримка молочної галузі. 2023. URL: <https://agro-business.com.ua/molochnyi-eksport>
12. Особливості підприємництва в аграрній сфері. URL: [https://pidru4niki.com/10290228/politekonomiya/osoblivosti\\_pidpriyemnitstva\\_agrarniy\\_sferi](https://pidru4niki.com/10290228/politekonomiya/osoblivosti_pidpriyemnitstva_agrarniy_sferi)
13. Офіційний веб-сайт Державної служби статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/>
14. Підприємницька здатність. 2008. URL: <http://epi.cc.ua/predprinimatelskaya-sposobnost-27624.html>
15. Реалії сільського господарства під час війни. Виклики та можливості. 2023. URL: <https://consumerhm.gov.ua/3536-realiji-sil'skogo-gospodarstva-pid-chas-vijni-vikliki-ta-mozhlivosti>
16. Україна скоротила експорт молочних продуктів на 4% в 2023 році. 2023. URL: <https://avm-ua.org/uk/post/ukraina-skorotila-eksport-molocnih-produktiv-na-4-v-2023-roci-roku>
17. Україна: ФАО оцінює вплив війни на діяльність малих фермерів. 2023. URL: <https://ukraine.un.org/uk/234481>
18. Шпикуляк О.Г., Пугачов М.І., Грищенко О.Ю., Ксенофонтова К.Ю. Економічні тенденції розвитку аграрного підприємництва в сучасних умовах: аспекти воєнного часу. *Modern Economics*. 2023. № 41 (2023). С. 170—178. DOI: [https://doi.org/10.31521/modecon.V41\(2023\)-24](https://doi.org/10.31521/modecon.V41(2023)-24).
19. Як Україні компенсувати втрату 30% трудового потенціалу. 2023. URL: <https://www.epravda.com.ua/columns/2023/05/10/699925/>
20. Dibrova, A., Ilchuk, M., Konoval, I., Androsovych, I., & Zanizdra, A. (2023). State support for agriculture in Ukraine in the post-war period. *Agricultural and Resource Economics: International Scientific E-Journal*, 9 (3), 49—76. <https://doi.org/10.51599/are.2023.09.03.03>
21. Ilchuk, M., Pankratova, L., Popova, O., Ivanov, Y., Vodnitskyi, M. Black Sea Region in World Grain TRADE and Problematic Aspects of Development. 4th International Conference on Sustainable Futures: Environmental, Technological, Social and Economic Matters (ICSF 2023), Kryvyi Rih, Ukraine, May 23—26, 2023.
22. Ukraine Impact of the war on agricultural enterprises Findings of a nationwide survey of

agricultural enterprises with land up to 250 hectares, January-February 2023. 2023. URL: <https://www.fao.org/3/cc5755en/cc5755en.pdf>

References:

1. The Verkhovna Rada of Ukraine (2003), "The Commercial Code of Ukraine", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15#Text> (Accessed 10 April 2024).

2. KSE (2023), "Agricultural War Damages Review", available at: <https://kse.ua/ua/oglyad-zbitkiv-ta-vtrat-v-apk/> (Accessed 10 April 2024).

3. Il'chuk, M.M. Nikitchenko, S.O. and Perehuda, Ye.V. (2016), "Diversification of the activity of entrepreneurial structures in the agrarian sphere", *Ekonomika APK*, vol. 4, pp. 13—20.

4. Kapranova, L.V. (2017), "Modern tendencies of development of business in Ukraine", available at: [https://journals.urau.ua/ves\\_pstu/article/view/134522/131105](https://journals.urau.ua/ves_pstu/article/view/134522/131105) (Accessed 10 April 2024).

5. Lypchuk, V.V. and Korobka, S.V. (2011), *Rozvytok maloho pidpriemnytstva v sil'skomu hospodarstvi [Development of small entrepreneurship in agriculture]*, Spolom, L'viv, Ukraine.

6. Zhuk, K. (2023), "Only 11.7 million people are economically active in Ukraine", available at: <https://investory.news/lishe-117-miljona-osib-ye-ekonomichno-aktivnimi-v-ukraini/> (Accessed 10 April 2024).

7. Lupenko, Yu.O. Malik, M.J. and Shpykuliak, O.H. (2023), *Pidpriemnyts'ka diial'nist' v aharnij sferi ekonomiky [Entrepreneurial activity in the agricultural sector of the economy]*, NNTs "IAE", Kyiv, Ukraine.

8. Malik, M.J. (2016), "Entrepreneurship and development of rural areas", *Ekonomika APK*, vol. 6, pp. 97—103.

9. Malik, M.J. Shpykuliak, O.H. and Suprun, O.M. (2017), "Development of entrepreneurial activity in the agricultural sector: macroeconomic aspect", *Naukovyj visnyk Uzhhorods'koho universytetu*, vol. 1 (49), no. 2, pp. 32—37.

10. Matusova, O.M. (2010), "Development of small entrepreneurship in crisis conditions", available at: [http://journals.khnu.km.ua/vestnik/pdf/ekon/2010\\_3\\_2/224-227.pdf](http://journals.khnu.km.ua/vestnik/pdf/ekon/2010_3_2/224-227.pdf) (Accessed 10 April 2024).

11. Ahrobiznes-Ukraina (2023), "Milk export is a powerful support for the dairy industry", available at: <https://agrobusiness.com.ua/molochnyi-eksport> (Accessed 10 April 2024).

12. Fedorenko, V.H. (2010), "Peculiarities of entrepreneurship in the agricultural sphere", available at: [https://pidru4niki.com/10290228/politekonomiya/osoblivosti\\_pidpriemnitstva\\_agrarniy\\_sferi](https://pidru4niki.com/10290228/politekonomiya/osoblivosti_pidpriemnitstva_agrarniy_sferi) (Accessed 10 April 2024).

13. State Statistics Service of Ukraine (2024), available at: <http://www.ukrstat.gov.ua/> (Accessed 10 April 2024).

14. Sukhariyev, A.N. (2008), "Entrepreneurial ability", available at: <http://epi.cc.ua/predprimatelskaya-sposobnost-27624.html> (Accessed 10 April 2024).

15. The head office of the State Production and Consumer Service in Khmelnytskyi region (2023), "Realities of agriculture during the war. Challenges and opportunities", available at: <https://consumerhm.gov.ua/3536-realiji-silskogo-gospodarstva-pid-chas-vijni-vikliki-ta-mozhливosti> (Accessed 10 April 2024).

16. Association of Milk Producers (2023), "Ukraine reduced the export of dairy products by 4% in 2023", available at: <https://avm-ua.org/uk/post/ukraina-skorotila-eksport-molocnih-produktiv-na-4-v-2023-roci-roku> (Accessed 10 April 2024).

17. United Nations in Ukraine (2023), "Ukraine: FAO assesses the impact of the war on the activities of small farmers", available at: <https://ukraine.un.org/uk/234481> (Accessed 10 April 2024).

18. Shpykuliak, O.H. Puhachov, M.I. Hryshchenko, O.Yu. and Ksenofontova, K.Yu. (2023), "Assessment of the Effectiveness of Development of Agrarian Entrepreneurship in Modern Economic Conditions: Aspects of Wartime and Post-War Recovery", *Modern Economics*, vol. 41 (2023), pp. 170—178. DOI: [https://doi.org/10.31521/modecon.V41\(2023\)-24](https://doi.org/10.31521/modecon.V41(2023)-24).

19. epravda (2023), "How to compensate Ukraine for the loss of 30% of the labor potential", available at: <https://www.epravda.com.ua/columns/2023/05/10/699925/> (Accessed 10 April 2024).

20. Dibrova, A. Ilchuk, M. Konoval, I. Androsovyh, I. and Zanizdra, A. (2023), "State support for agriculture in Ukraine in the post-war period", *Agricultural and Resource Economics: International Scientific E-Journal*, vol. 9 (3), pp. 49—76. <https://doi.org/10.51599/are.2023.09.03.03>

21. Ilchuk, M. Pankratova, L. Popova, O. Ivanov, Y. and Vodnitskyi, M. (2023), "Black Sea Region in World Grain TRADE and Problematic Aspects of Development", 4th International Conference on Sustainable Futures: Environmental, Technological, Social and Economic Matters (ICSF 2023), Kryvyi Rih, Ukraine, May 23—26.

22. FAO (2023), "Ukraine Impact of the war on agricultural enterprises Findings of a nationwide survey of agricultural enterprises with land up to 250 hectares, January-February 2023", available at: <https://www.fao.org/3/cc5755en/cc5755en.pdf> (Accessed 10 April 2024).

*Стаття надійшла до редакції 21.04.2024 р.*

УДК 351.76:347.73:338.24

**О. В. Глущенко,**

д. е. н., завідувач кафедри фінансів, банківської справи та страхування,  
Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна

ORCID ID: <http://orcid.org/0000-0001-5856-3373>

**М. А. Швайко,**

к. е. н., доцент кафедри фінансів, банківської справи та страхування,  
Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-3911-0392>

**О. Ю. Дячек,**

к. е. н., доцент кафедри управління і адміністрування,  
Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-7285-6401>

**В. Ю. Бабаєв,**

к. держ. упр., доцент, доцент кафедри економічної політики та менеджменту,  
Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-8652-2974>

**С. О. Громов,**

аспірант заочної форми навчання кафедри економічної політики та менеджменту,  
Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-9720-0222>

DOI: 10.32702/2306-6792.2024.9.64

## **ДІДЖИТАЛІЗАЦІЯ ОПОДАТКУВАННЯ: МОЖЛИВОСТІ ТА ЗАГРОЗИ НА МІЖНАРОДНОМУ РІВНІ**

O. Hlushchenko,

Doctor of Economic Sciences, Head of the Department of Finance,  
Banking and Insurance, V. N. Karazin Kharkiv National University

M. Shvaiko,

PhD in Economics, Associate Professor of the Department of Finance,  
Banking and Insurance, V. N. Karazin Kharkiv National University

O. Diachek,

PhD in Economics, Associate Professor of the Department of Management  
and Administration, V.N. Karazina Kharkiv National University

V. Babaiev,

PhD in Public Administration, Associate Professor of the Department  
of Economic Policy and Management, V.N. Karazin Kharkiv National University

S. Gromov,

PhD student of the Department of Economic Policy and Management, V. N. Karazin Kharkiv National University

### **DIGITISING TAXATION: INTERNATIONAL OPPORTUNITIES AND THREATS**

Концепція електронної комерції є зростаючою тенденцією в цифровій економіці, коли компанії та споживачі все частіше використовують платформи електронної комерції. Зростання електронної комерції призвело до зростання попиту на цифрові продукти та послуги, а також до потреби в більш ефективних і ефективних стратегіях оподаткування.

У статті розглянуто декілька способів як процес діджиталізації збільшує інтернаціоналізацію бізнесу. Акціонери та клієнти можуть перебувати в різних країнах, а сама компанія може бути організована в складні ланцюги поставок, які також охоплюють багато країн. Ці фактори створюють значні проблеми для національного оподаткування такого міжнародного бізнесу. Ці проблеми знайшли своє відображення у зростаючому громадському та політичному занепокоєнні щодо стратегій, які використовують транснаціональні компанії для використання існуючої міжнародної податкової системи з метою зменшення своїх податкових зобов'язань.

E-commerce is a growing trend in the digital economy, with businesses and consumers increasingly using e-commerce platforms. The growth of e-commerce has led to an increase in demand for digital products and services, as well as the need for more efficient and effective tax strategies.

The article discusses several ways in which the digitalisation process increases the internationalisation of companies. In particular, shareholders and customers may be located in different countries, and the business itself may be organised in complex supply chains that also span many countries. These factors pose significant challenges for the national taxation of such international companies. These problems are reflected in growing public and political concern about the strategies used by multinational companies to exploit the existing international tax system to reduce their tax liabilities.

In the author's view, the current international tax system does not provide a proper basis for taxation. It is based on arbitrary distinctions: between countries (residence and source) and between types of income (active and passive).

The OECD's BEPS project, which began in 2013, has produced a wealth of analytical information that has informed many of the reforms launched in 2015. The overall aim of the reforms is to preserve the existing allocation of tax rights.

This is achieved by adding safeguards against abuse to the existing allocation rules. The overall goal of the OECD BEPS guidelines is to provide nations access to both internal and foreign tools that will improve the alignment of tax rights with economic activity.

Closing loopholes tends to increase complexity and is unlikely to lead to a more rational and stable system. Instead, a fundamental reform of the international tax system is needed, and the tax base should be based on relatively fixed factors, i.e. the location of shareholders or the location of consumers. Both types of reform have the significant advantage that the conceptual basis of the system will be clear. However, both types of reform raise practical difficulties. A shareholder tax would link corporate profits in one country to a shareholder in another. A point-of-sale tax would have to tax imports that might be exported by a small company in another country. In principle, however, both problems can be solved by digitalisation.

*Ключові слова: публічні фінанси, механізм управління, публічні послуги, цифрове врядування, цифрові технології, смарт-контракти.*

*Key words: public finance, mechanism of administration, public services, digital governance, digital technologies, smart contracts.*

## **ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ**

Економіка стає цифровою. Цифровізація — це процес поширення технологій у масове використання. Електрифікація була останнім прикладом такого роду явища. Цифровізація товарів і послуг зменшує відстань між людьми та предметами. Вона полегшує пересування. Це робить мережеві ефекти важливими та дозволяє використовувати конкретні дані, щоб задовольнити унікальні потреби клієнтів, як бізнесу так і споживачів. Це створює широкі можливості для інновацій, інвестицій, створення робочих місць і нових підприємств. У майбутньому це стане одним із основних драйверів сталого зростання.

Цифровізація впливає на кожен сферу, оскільки вона відкриває кордони. Сьогодні люди можуть легко купувати товари та послуги безпосередньо у підприємств в інших країнах, а також купувати акції цих підприємств. Це відрізняється від ситуації у не такому далекому минулому. Наразі навіть малі та середні підприємства можуть конкурувати на міжнародному рівні. Отже, діджиталізація створює проблеми з оподаткуванням у всіх сферах економіки, найбільш помітна вона в цифровому секторі.

Здається, ІТ компанії особливо мають змогу переміщувати свої прибутки в податкові гавані, вони знаходяться на передньому краї цієї проблеми. Але ці проблеми стосуються не лише таких компаній. Усім компаніям доступні різні методи податкового планування, щоб перене-

сти свої прибутки в податковій гавані або юрисдикції з низьким рівнем оподаткування.

У відповідь на це поширене занепокоєння ОЕСР та Група двадцяти у 2013 році запустили проект реформ — проект протидії розмиванню бази оподаткування та виведенню прибутку з-під оподаткування (BEPS). Хоча на той час він був визнаний найамбітнішою реформою міжнародної податкової системи за останні 100 років, вона не призвела до радикальних змін. Проект BEPS залишив фундаментальну структуру міжнародної податкової системи незмінною, але запропонував низку заходів, спрямованих на усунення або звуження деяких з основних шляхів податкового планування, доступних на той час. Ця стаття присвячена викликам, можливостям, які створює цифровізація для оподаткування прибутку транснаціональних корпорацій.

### **АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ**

Огляд відчизняної наукової літератури слід розпочати з наукового доробку О. Басюка, який визначає зміни та тенденції у публічних фінансах, що викликані цифровізацією [1; 2].

Робота Д. Носенка безпосередньо стосується теми нашого дослідження але не враховує особливостей діджиталізації [3].

Авторські наукові розвідки висвітлюють загальні тенденції у публічних фінансах в умовах діджиталізації з точки зору оподаткування [4].

Світова фінансова думка також надає чимало наукових робіт з аналогічної проблематики. Слід згадати статтю М. Деверо та Дж. Велла, які стверджують, що діджиталізація загострила проблеми які вже давно збурюють існуючу систему міжнародного оподаткування, що зумовлює необхідність загальносистемної реформи та зосередили увагу на "довгострокових" цілеспрямованих реформаторських пропозиціях [5]. Аналогічні ідеї викладені у статті М. Деверо у співавторстві з Р. де ла Ферія [6].

У праці С. Розенталь та Л. Остін демонструють, що частка американських акцій, що зберігаються на оподатковуваних рахунках, різко зменшилася за останні 50 років, і вони закликають законодавців уважно розглянути цю ерозію акціонерної бази під час визначення того, як найкраще оподатковувати прибутки компаній [7].

Е. Тодер, та А. Віард пропонують принципи реформування податкової системи, що заохочує внутрішні інвестиції та різко зменшує стимули для корпоративних злиттів і поглинань.

Вона є приблизно нейтральною до доходів і робить податкову систему більш прогресивнішою [8]. У цьому ж руслі виконана робота Г. Груберт та Р. Альтшулера, які розглядають три плани перенесення податку на прибуток підприємств на рівень фізичних осіб для досягнення значного зниження ставки корпоративного податку. Один план скасовує корпоративний податок на прибуток і оподатковує дивіденди та річну зміну вартості фінансових активів, що перебувають у вільному обігу, за звичайними ставками. Другий об'єднує корпоративний податок та податок на акціонерів. Третій знижує ставку корпоративного податку до 15 відсотків і оподатковує дивіденди та приріст капіталу як звичайний дохід [9].

### **ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ (ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ)**

Розглянути кілька способів, як діджиталізація сприяє глобалізації бізнесу транснаціональних корпорацій. Визначити вплив діджиталізації на міжнародну систему оподаткування, окреслити перспективи реформування міжнародної системи оподаткування.

### **ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ**

Створення багатонаціональних компаній у різних країнах отримує величезні переваги від більшої цифровізації. У світі сучасних комунікацій відносно легко керувати бізнесом з багатьох різних місць у дедалі складніших ланцюгах поставок — до такої міри, що визначити "місцезнаходження" конкретного виду діяльності стає дедалі складніше. Все частіше дослідження і розробки (R&D), виробництво і маркетинг продукту можуть здійснюватися в різних країнах. Дійсно, виробництво різних компонентів продукту та їхнє складання можуть здійснюватися в різних країнах. Цифровізація є основним, хоча і не єдиним фактором, що сприяє такій інтернаціоналізації. Проблема стає більш гострою в суто цифровому світі.

Діджиталізація полегшує переміщення прибутку в юрисдикції з низьким рівнем оподаткування. Діджиталізація спростила створення дочірніх компаній в країни з низьким рівнем оподаткування і здійснення платежів на їх користь, будь то роялті, відсотки або інші платежі, які дають змогу отримати значні відрахування в юрисдикціях з високими податками. У крайньому випадку, компанії в країнах з низьким рівнем оподаткування можуть бути просто скринькою для збору грошей, без жодного реального працівника. Проект BEPS спрямований

на боротьбу з найгіршими проявами таких стратегій.

Ще одним наслідком оцифрування є те, що багатонаціональному підприємству легше продавати свою продукцію споживачам у певній юрисдикції за мінімальної фізичної присутності або взагалі без неї. Це очевидно при транскордонних продажах цифрових продуктів, але це також може виникнути і в більш традиційному бізнесі. Завдяки сучасним комунікаціям, рекламі в усіх формах, включаючи соціальні мережі та контактам зі споживачами, може керувати персоналом, розташований за межами країни споживача. Якщо це відбувається, країна зі звичайним рівнем оподаткування з меншою ймовірністю зможе оподатковувати будь-яку частину прибутку, отриманого від продажу, оскільки відсутня фізична присутність, необхідна для досягнення порогу постійного представництва.

Діджиталізація також сприяє збільшенню відмінностей між місцезнаходженням материнської компанії та її акціонерів. Традиційно існував "домашній ухил" у прийнятті рішень щодо інвестиційного портфеля приватними особами та взаємними фондами. Однак дані свідчать про те, що з часом цей ухил значно зменшився. Крім того, зросла частка особистих заощаджень, що зберігаються на неоподатковуваних рахунках. В результаті, наприклад, за оцінками С. Розенталя та Л. Остіна [7], частка акцій американських корпорацій, що зберігаються на особистих оподатковуваних рахунках, впала з 84% у 1965 році до 24% у 2015 році. У більш відкритій економіці Великої Британії частка акцій компаній, що котируються на біржі, які перебувають у власності фізичних осіб, впала з 54% у 1963 році до 12% у 2014 році за даними Офісу національної статистики (ONS) [10], С. Розенталь та Л. Остін повідомляють, що у 2015 році іноземці безпосередньо володіли близько 26% корпоративних акцій у США; аналогічний відсоток у Великій Британії у 2014 році становив 54%, порівняно з 7% у 1963 році [7; 10]. Там, де існують міжнародні портфельні інвестиції, зв'язок між місцезнаходженням акціонерів і материнських компаній руйнується; з часом цей зв'язок стає слабшим.

Ця відмінність піднімає більш фундаментальне питання про те, чи є податок на корпоративний прибуток обґрунтованим показником оподаткування доходу, належного акціонерам. У світі, де зростають міжнародні портфельні інвестиції, стає дедалі важче відстоювати тезу про те, що він є розумним заміном.

Проект ОЕСР BEPS, розпочатий у 2013 році, підготував велику кількість звітів, які рекомендують численні реформи у 2015 році. Загальна спрямованість реформ полягає в тому, щоб не змінювати поточний розподіл податкових прав, але вони певною мірою відходять від нього, як стверджують М. Деверо та Дж. Велла [5].

Це досягається шляхом додавання застережень до чинних правил розподілу, де вбачаються зловживання. На загальному рівні пропозиції ОЕСР щодо BEPS спрямовані на те, щоб "надати країнам внутрішні та міжнародні інструменти, які краще узгоджуватимуть права на оподаткування з економічною діяльністю" [10]. Цей принцип знайшов своє відображення в конкретних діях.

По-перше, цей новий принцип просто відрізняється від існуючих принципів, успадкованих від 1920-х років. Оскільки базова структура зберігається, а новий принцип накладається на неї, міжнародна податкова система після BEPS, ймовірно, буде більш непослідовною, оскільки в одних випадках податкові права будуть відповідати економічній суті, а в інших — ні. Здається, не існує жодного принципу для розрізнення цих двох груп випадків.

По-друге, з концептуальної точки зору, система, яка прагне узгодити права на оподаткування доходу з "економічною діяльністю", що його створює, є сумнівною, оскільки зовсім не зрозуміло, де насправді відбувається така економічна діяльність.

Численні фактори сприяють створенню доходу, включаючи фінанси, дослідження і розробки, функції головного офісу, виробництво, маркетинг і продаж. Всі ці фактори є необхідними складовими для отримання прибутку на багатонаціональному підприємстві. Але вони можуть бути розподілені по декількох країнах, що унеможливує — навіть концептуально — визначення внеску кожної конкретної країни в загальний прибуток.

Один з радикальних варіантів реформи передбачає оподаткування прибутку підприємств по мірі його нарахування, але в руках кінцевих акціонерів. Основною перевагою такого підходу було б те, що місце сплати податку на прибуток визначалося б як місцезнаходження власника бізнесу.

Розподіл прибутку компанії між її акціонерами з метою включення цього прибутку до оподаткованого доходу акціонера зазвичай називають наскрізним розподілом. Прибуток компанії розподіляється між акціонерами, які з метою оподаткування включають свою частку прибутку до особистого доходу. В основно-

му так оподатковуються S-корпорації в США, і це також є поширеною практикою для оподаткування партнерств.

Акціонери компаній, що котируються на біржі, сплачуватимуть податок на дивіденди, а також на накопичений капітал, знову ж таки, від вартості їх акцій, на основі ринкового курсу. Г. Груберт і Р. Альтшулер [9] пропонують аналогічну пропозицію, також у контексті США, де дивіденди і приріст капіталу оподатковуються як особистий дохід. Основна відмінність полягає у визначенні приросту капіталу. Г. Груберт і Р. Альтшулер [9] пропонують оподатковувати приріст капіталу при реалізації, але запровадити відсоткову ставку для компенсації виграшу від відстрочки оподаткування нарахованого прибутку. У цьому випадку немає необхідності відслідковувати поточну ринкову ціну, і тому система може бути застосована до всіх підприємств.

Проблема обох пропозицій полягає в тому, що — принаймні в контексті США — вони забезпечать менші податкові надходження, ніж ті, що збираються за нинішньої системи. Тому Г. Груберт і Р. Альтшулер [9] пропонують зберегти податок на прибуток підприємств, але за значно нижчою ставкою, і в пізнішій роботі Е. Тодера і А. Віарда [8] пропонується те саме.

Потенційно саме тут діджиталізація може дати перевагу. У доцифрову епоху неможливо уявити, що податковий орган в одній країні мав би необхідну інформацію для надання акціонеру в іншій країні транзитного режиму. Однак діджиталізація зробила такий потік інформації можливим, принаймні в принципі. Створення систем і процесів, які б дозволили це зробити, було б величезною справою. Крім того, що, можливо, ще більш проблематично, для забезпечення таких інформаційних потоків має бути необхідна політична воля, чітке бачення мети та інвестиції. Проте, навіть тут загальний тренд щодо діджиталізації може виправдати відносний оптимізм. Наприклад, закон про дотримання податкового законодавства щодо іноземних рахунків, запроваджений Сполученими Штатами, так і проєкт "Обмін інформацією", очолюваний Групою двадцяти та ОЕСР, призвели до обміну інформацією. Це ще кілька років тому було б немислимим. З іншого боку, проблеми, безумовно, залишаться, навіть якщо такі системи будуть створені. Наприклад, побоювання щодо конфіденційності можуть призвести до того, що багатьом країнам з низьким рівнем доходу буде відмовлено в наданні такої інформації. Тим не менш, можна припустити, що, хоча діджиталізація допомагає створити про-

блему наскрізного спостереження за наявністю міжнародних портфельних інвестицій, вона також може врешті-решт запропонувати технічне рішення.

Експортер також повинен визначити місцезнаходження свого покупця і — залежно від режиму бізнес-імпорту — чи є він підприємством або споживачем. Податковий орган країни повинен ідентифікувати компанії з усього світу, які експортують до його країни, запобігати будь-яким можливостям для шахрайства, якщо, кінцеві споживачі видають себе за бізнес, що залежить від режиму бізнес-імпорту.

В цьому випадку, діджиталізація може прийти на допомогу збирачам податків. Наприклад, збір інформації від фінансових посередників, таких як компанії, що обслуговують кредитні картки та інші платіжні системи, може стати важливим інструментом правозастосування як для податку на грошові потоки за місцем призначення, так і для ПДВ. Одним із нововведень в Європейському Союзі, яке може бути застосоване серед країн, що співпрацюють, є "єдине вікно", запропоноване М. Деверо і Р. де ла Ферія [6] та Європейською комісією. За такої системи компанія, яка продає свою продукцію в кілька окремих країн, повинна буде зареєструватися лише в одній; у багатьох випадках це, ймовірно, буде країна походження, з якої компанія експортує. Податковий орган цієї країни адмініструватиме податок на рух грошових коштів за місцем призначення за ставкою країни, до якої експортується товар або послуга. На агрегованому рівні, де здійснюються платежі, існувала б клірингова угода між податковими органами, яка б визнавала належного отримувача податку. Така співпраця, безумовно, створила б значну адміністративну простоту порівняно з тим, коли експортер повинен реєструватися і сплачувати податок у кожній країні, куди він експортує. Знову ж таки, такій системі значною мірою сприяє оцифрування податкових декларацій.

Досі ми розглядали наслідки цифровізації для оподаткування всіх видів бізнесу, виходячи з того, що цифровізація підвищує мобільність усіх елементів транснаціональних компаній. Це створює дедалі складніші проблеми для існуючої міжнародної податкової системи. Але зараз розглянемо два випадки, які можна вважати особливо схильними до проблем, пов'язаних з цифровізацією.

Компанія має двосторонній ринок, коли вона надає платформу для об'єднання двох економічних агентів, які хотіли б взаємодіяти один з одним. Це не обов'язково характерно для

цифрових компаній, але цифровізація значно полегшує це завдання. Наприклад, торгові платформи, такі як eBay, Amazon та Airbnb, об'єднують агентів, які хочуть продати свої товари чи послуги, зі споживачами, які хочуть їх придбати. Спільним елементом таких платформ є те, що чим більша кількість людей працює на одній стороні платформи, тим привабливішою вона є для учасників з іншого боку. Це ознаки цифрового блага.

Наприклад, особам, які прагнуть продати товари чи послуги, було б вигідно, якби на платформі було багато потенційних покупців. Аналогічно, покупці вважатимуть платформу більш вигідною, якщо на ній буде багато продавців. Цю перевагу можуть розвивати і використовувати компанії, що працюють на міжнародному рівні. В принципі, все, що потрібно, — це веб-сайт, який діє як платформа, з якою хочуть взаємодіяти люди з усього світу. Це може бути створено і реалізовано в одній країні. Однак успішна компанія, звичайно, може скористатися перевагами діджиталізації, щоб розмістити різні частини своєї діяльності та ресурси в різних країнах: програмісти та дослідники можуть бути в одному місці, маркетинг — в іншому, а сервери, з якими взаємодіють клієнти, — в третьому.

Ряд відомих компаній у цифровому світі, таких як Google і Facebook, пропонують свої послуги певній групі клієнтів "безкоштовно". Вони отримують дохід за рахунок рекламних послуг і використовують дані користувачів, щоб збільшити ці доходи від реклами. Знову ж таки, ця бізнес-модель не є унікальною для цифрових компаній — наприклад, безкоштовні газети, що фінансуються за рахунок реклами, є поширеним явищем.

Але міжнародний масштаб цих цифрових компаній, очевидно, зараз величезний. Крім того, зібрані дані відкривають безпрецедентні можливості для таргетованої та персоналізованої реклами, що підвищує цінність послуг.

### **ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ**

У результаті проведених у статті досліджень визначено вплив діджиталізації на міжнародну систему оподаткування.

У статті розглянуто декілька способів як процес діджиталізації збільшує інтернаціоналізацію бізнесу. Зокрема, акціонери та клієнти можуть перебувати в різних країнах, а сама компанія може бути організована в складні ланцюги поставок, які також охоплю-

ють багато країн. Ці фактори створюють значні проблеми для національного оподаткування такого міжнародного бізнесу. Ці проблеми знайшли своє відображення у зростаючому громадському та політичному занепокоєнні щодо стратегій, які використовують транснаціональні компанії для використання існуючої міжнародної податкової системи з метою зменшення своїх податкових зобов'язань.

За авторської думкою, існуюча міжнародна система оподаткування не забезпечує належного підґрунтя для оподаткування. Вона ґрунтується на довільних відмінностях: між країнами (резиденцією та джерелом) і між типами доходів (активними та пасивними). Закриття лазівок, як правило, збільшує складність і навряд чи призведе до створення більш розумної та стабільної системи. Скоріше, потрібна фундаментальна реформа міжнародної податкової системи, а база оподаткування повинна базуватися на відносно факторах, що є не змінними, тобто на місцезнаходженні акціонерів або на місцезнаходженні споживачів. Обидва типи реформ мають значну перевагу в тому, що концептуальна основа системи буде зрозумілою. Але обидва типи реформ викликають практичні труднощі. Податок на акціонерів мав би пов'язувати корпоративний прибуток в одній країні з акціонером в іншій. Податок у місці продажу повинен був би оподатковувати імпорт, можливо, експортований невеликою компанією в іншій країні. Однак, в принципі, обидві проблеми можна вирішити за допомогою діджиталізації.

Якщо податкові записи будуть оцифровані і, можливо, об'єднані з іншими даними, наприклад, з банків, то проблеми з інформацією для цих систем можна буде з часом подолати.

Виникають також специфічні проблеми, особливо в цифрових компаніях — наприклад, коли готівкові продажі здійснюються рекламодавцям в одній країні, а реклама з'являється на екранах користувачів в іншій. Це може поєднуватися з використанням інформації, яку ці користувачі вільно надають. На даний момент мало хто намагається стягувати податок у країні користувачів, як правило, тому, що в цих місцях гроші не переходять з рук в руки. В принципі, є підстави для того, щоб стягувати податок у країні користувача, але це пов'язано зі значними практичними та концептуальними труднощами.

У подальших наукових розвідках необхідно знайти відповідь на питання як розподіляти

прибутки таких компаній між різними країнами, в яких вони працюють.

**Література:**

1. Басюк О. П. Рекомендації до впровадження технологій розподіленого реєстру (блокчейн) у публічний сектор України на основі світового досвіду. Актуальні проблеми державного управління. 2023. № 1 (62). С. 131—154. DOI: <https://doi.org/10.26565/1684-8489-2023-1-08>
2. Басюк О. П. Цифрові технології в оптимізації бюджетного процесу: кращий світовий досвід та висновки для України. Актуальні проблеми державного управління. 2022. № 1 (60). С. 116—131. DOI: <https://doi.org/10.26565/1684-8489-2022-1-08>.
3. Носенко, Д. (2022). Оцінка передумов реалізації сучасних технологій податкового контролю за розмиванням податкової бази й приховуванням прибутку. Соціальна економіка, (64), 137—148. <https://doi.org/10.26565/2524-2547-2022-64-12>
4. Глущенко, О., Хмельков, А., Дячек, О., Бабаєв, В., Громов, С. (2024). Цифрові технології управління публічними фінансами: податковий аспект. Ефективна економіка, № 3 (2024). DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105.2024.3.11>
5. Devereux, Michael P., and John Vella. 2014. "Are We Heading for a Corporation Tax Fit for the 21st Century?" *Fiscal Studies* 35 (4): 449-75.
6. Devereux, Michael, and R. de la Feria. 2014. "Defining and Implementing a Destination-Based Corporate Tax." Centre for Business Taxation Working Paper 14/07 Oxford University, Oxford.
7. Rosenthal, Steven, and Lydia S. Austin. 2016. "The Dwindling Taxable Share of U.S. Corporate Stock." *Tax Notes* 151 (6).
8. Toder, E. & Viard, A., 2016. A Proposal to Reform the Taxation of Corporate Income, Urban Institute. United States of America. Retrieved from <https://policycommons.net/artifacts/631974/a-proposal-to-reform-the-taxation-of-corporate-income/1613299/> on 24 Apr 2024. CID: 20.500.12592/44kjmjg
9. Grubert, Harry, and Rutgers Altshuler. 2016. "Shifting the Burden of Taxation from the Corporate to the Personal Level and Getting the Corporate Tax Rate Down to 15 Percent." *National Tax Journal* 69 (3): 643-76.
10. Office for National Statistics (ONS). 2014. Ownership of UK Shares, 2014 Dataset. London. <https://www.ons.gov.uk/economy/investmentpensionsandtrusts/bulletins/ownershipofukquotedshares/2015-09-02>

**References:**

1. Basiuk, O. P. (2023), "Recommendations for implementing distributed ledger technology (blockchain) in the public sector of Ukraine based on global experience", *Aktual'ni problemy derzhavnoho upravlinnia*, vol. 1 (62), pp. 131—154. DOI: <https://doi.org/10.26565/1684-8489-2023-1-08>
2. Basiuk, O. P. (2022), "Digital technologies in optimization of the budget process: best international experience and conclusions for ukraine", *Aktual'ni problemy derzhavnoho upravlinnia*, vol. 1 (60), pp. 116—131. DOI: <https://doi.org/10.26565/1684-8489-2022-1-08>.
3. Nosenko, D. (2022), "Assessment of the pre-conditions for the implementation of modern technologies of tax control on base erosion and profit shifting", *Sotsial'na ekonomika*, vol. (64), pp. 137—148. <https://doi.org/10.26565/2524-2547-2022-64-12>
4. Hluschenko, O., Khmel'kov, A., Diachek, O., Babaev, V. and Hromov, S. (2024), "Fiscal aspects of digital technologies for public finance management", *Efektivna ekonomika*, vol. 3. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105.2024.3.11>
5. Devereux, M. P., and Vella, J. (2014), "Are We Heading for a Corporation Tax Fit for the 21st Century?", *Fiscal Studies*, vol. 35 (4), pp. 449-75.
6. Devereux, M. and de la Feria, R. (2014), "Defining and Implementing a Destination-Based Corporate Tax", Centre for Business Taxation Working Paper, vol. 14/07, Oxford University, Oxford.
7. Rosenthal, S. and Austin, L. S. (2016), "The Dwindling Taxable Share of U.S. Corporate Stock.", *Tax Notes*, vol. 151 (6).
8. Toder, E. & Viard, A., (2016). A Proposal to Reform the Taxation of Corporate Income, Urban Institute. United States of America. Retrieved from <https://policycommons.net/artifacts/631974/a-proposal-to-reform-the-taxation-of-corporate-income/1613299/> on 24 Apr 2024. CID: 20.500.12592/44kjmjg
9. Grubert, H. and Altshuler, R. (2016), "Shifting the Burden of Taxation from the Corporate to the Personal Level and Getting the Corporate Tax Rate Down to 15 Percent.", *National Tax Journal*, vol. 69 (3), pp. 643-76.
10. Office for National Statistics (ONS) (2014), "Ownership of UK Shares, 2014", Dataset, London, available at: <https://www.ons.gov.uk/economy/investmentpensionsandtrusts/bulletins/ownershipofukquotedshares/2015-09-02> (Accessed 10 April 2024).

*Стаття надійшла до редакції 23.04.2024 р.*

УДК 330.34.01:658.1

Н. С. Скопенко,  
д. е. н., професор, професор кафедри економіки праці та менеджменту,  
Навчально-науковий інститут економіки і управління,  
Національний університет харчових технологій  
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-4540-3455>

І. В. Северина,  
к. е. н., доцент, доцент кафедри економіки підприємства  
Київський національний університет імені Тараса Шевченка  
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-6112-8265>

М. А. Вознюк,  
аспірант кафедри економіки праці та менеджменту,  
Навчально-науковий інститут економіки і управління,  
Національний університет харчових технологій  
ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0005-1468-4807>

DOI: 10.32702/2306-6792.2024.9.71

## ТЕОРЕТИЧНІ ПІДХОДИ ДО ВИЗНАЧЕННЯ КАТЕГОРІЇ "РОЗВИТОК ПІДПРИЄМСТВА"

N. Skopenko,  
Doctor of Economic Sciences, Professor, National University of Food Technologies  
I. Severyna,  
PhD in Economics, Associate Professor, Taras Shevchenko National University of Kyiv  
M. Vozniuk,  
Postgraduate student, National University of Food Technologies

### THEORETICAL APPROACHES TO DETERMINING THE ESSENCE OF THE CATEGORY "ENTERPRISE DEVELOPMENT"

Проаналізовано й узагальнено підходи до визначення поняття "розвиток підприємства", надано авторську характеристику досліджуваної категорії. Визначено, що розвиток підприємства — це процес сукупних змін кількісних, якісних і структурних елементів, що підвищують ступінь організованості системи, рівень життєздатності, ефективність функціонування, конкурентний статус підприємства у турбулентному ринковому середовищі. Означено ключові ознаки, котрі характеризують розвиток підприємства: змінність, трансформація, процесність, динамічність, цілеспрямованість, циклічність, спіральність, адаптивність, перехід з одного стану в інший, покращення ринкової позиції або досягнення корисного економічного ефекту. На основі проведено дослідження наукової літератури визначено сучасні підходи до трактування категорії "розвиток підприємства" (кількісний; якісний; комплексний; системний; процесний підходи), в межах яких розвиток розглядається з різних точок зору, з урахуванням певного ступеня деталізації, визначення різних напрямів та форм. В роботі розглянуто форми та види розвитку підприємства за різними класифікаційними ознаками. Визначено зовнішні та внутрішні фактори впливу на розвиток підприємства. Акцентовано увагу, що розвиток може здійснюватися за різними важливими напрямками: підвищення якості продукції; оновлення номенклатури та асортименту; вихід на ринок з новими товарами; освоєння та утримання наявних сегментів ринку; реорганізація підприємства; раціональне використання виробничих ресурсів; створення привабливого образу компанії і товару; підвищення комплексності використання природних ресурсів тощо. Вибір напрямку розвитку залежить від досягнутого рівня та можливостей подальшого зростання. Особливу увагу треба приділяти факторам зовнішнього та внутрішнього середовища, швидкості реагування підприємства на виклики сьогодення з метою досягнення ключових показників ефективності.

The purpose of the paper is to generalize the approaches to the definition "enterprise development". The authors' view to this term is provided. It has been determined that enterprise development is a process of cumulative changes in quantitative, qualitative and structural elements that enhance the level of organizational systematization, viability, operational efficiency, and competitive status of enterprise in a turbulent market environment. Key characteristics of enterprise development include: variability, transformation, process, dynamism, purposefulness, cyclicality, spirality, adaptability (taking into account the influence of internal and external factors, coordination with the development of the external environment); transition from one state to another, improvement of market position or achievement of economic effect.

Based on the review of scientific literature, the paper identifies modern approaches to the essence of the category "enterprise development" (quantitative; qualitative; comprehensive; systemic; process-oriented approaches), within which development is considered from various perspectives, considering different levels of detail and defining various directions and forms. The paper considers the forms and types of enterprise development according to different classification criteria. External and internal factors that influence the enterprise development have been identified. Attention is focused on the fact that development can occur along various important areas: improvement of product quality; updating of product range and assortment; entering the market with new products; development and retention of existing market segments; enterprise reorganisation; rational use of production resources; creation of an attractive company and product image; enhancement of comprehensive utilization of natural resources, etc. The choice of the direction of development depends on the achieved level and further growth opportunities. Special attention should be paid to the impact of external and internal factors and the speed of the enterprise's response to current challenges in order to achieve key performance indicators.

*Ключові слова: Розвиток, розвиток підприємства, фактори впливу, середовище функціонування, форми розвитку, різновиди розвитку.*

*Key words: Development, enterprise development, influencing factors, forms of development, types of development.*

## **ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ**

Сучасні умови господарювання характеризуються невизначеними змінами у зовнішньому середовищі, зростанням викликів, котрі обумовлені як продовженням військового протистояння з РФ, так й наявністю конкуренції, динамічністю кон'юнктури ринку, глобалізаційними процесами. Саме тому довгострокове ефективне функціонування будь-якого підприємства можливе тільки за наявності його розвитку.

### **АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ**

Дослідження поняття "розвиток" знайшло своє відображення у працях вітчизняних та зарубіжних дослідників.

Започатковано розгляд цієї проблематики в роботах Ф. Кене, Ф. Рамсея, Д. Рікардо, К. Маркса, А. Сміта [13; 27; 33].

Теоретичні засади поняття "розвиток підприємства" наведено в працях [2; 4; 9—10; 14; 18; 20—21; 23; 28; 30—32].

Особливості сучасного розвитку підприємств в умовах невизначеності та динамічності зовнішнього середовища відображено у дослідженнях [1; 3; 6—8; 11—12; 15; 17; 22].

Повоєнне відновлення країни не можливе без стійкого економічного зростання. Враховуючи важливість розвитку для вітчизняних підприємств, доцільно розглянути сутність цієї категорії, її форми, види та інші аспекти, що надасть змогу визначити основні пріоритетні напрями, розробити та/або оновити концепції розвитку суб'єктів господарювання з урахуванням сучасних викликів.

### **ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ (ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ)**

Дослідження сутності категорії "розвиток підприємств", форм та різновидів розвитку.

### **ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ**

Поняття "розвиток підприємств" розглядають багато вчених [1—33]. Складність і неоднозначність цього терміну зумовили наявність різних думок щодо його тлумачення з урахуванням певного ступеня деталізації.

К. Маркс започаткував розгляд питання розвитку та зростання. Розвиток — це якісні зміни та зрушення у продуктивних силах та виробничих відносинах, котрі обґрунтовують появу кількісних змін, тобто стають потужним локомотивом зростання. За умов інтенсивного впровадження нової техніки та інноваційних технологій зростання стає якісним та набуває рис розвитку [13].

Таблиця 1. Визначення поняття "розвиток підприємства"

Автори [джерело]	Визначення поняття «розвиток підприємства»	Ключові ознаки розвитку
Баланович А.М. [1]	Якісна зміна та оновлення господарської системи, підвищення ефективності її функціонування на основі вдосконалення техніки і технології, вдосконалення організації виробництва і праці, поліпшення якості продукції, що випускається	Якісна зміна системи, підвищення ефективності функціонування
Кот О.В., Павлюк О.О. [10, с. 259].	Кількісні і (або) якісні зміни у внутрішньому стані підприємства і у його взаємовідносинах у зовнішньому бізнес-середовищі, що призводять в довгостроковій перспективі до підвищення конкурентного статусу підприємства і збереженню його як соціально-економічної системи	Кількісні і (або) якісні зміни, підвищення конкурентного статусу
Плугіна Ю.А. [18, с. 194]	Якісні перетворення в його діяльності за рахунок змін кількісних і структурних характеристик техніко-технологічних, організаційно-комунікаційних, фінансово-економічних ресурсів на основі ефективного використання інтелектуально-кадрових ресурсів та інформаційних технологій.	Якісні перетворення, кількісні зміни, структурні зміни ресурсів
Побережний Р.О. [19, с. 96]	Спрямована зміна якісного стану організації, її структури, складу або властивостей, кількісних чи якісних змін елементів організації. При цьому розвитку організації притаманні ті ж властивості, що і «філософському розвитку», тобто циклічність і спіральність.	Зміна якісного стану та елементів, циклічність, спіральність
Ткач К. [28, с. 111]	Об'єктивна зміна якісних характеристик системи обумовлена як фундаментальними законами природи (єдності та боротьби протилежностей, переходу кількості у якість, розвитку суспільства по спіралі та нагору), так і закономірностями функціонування конкретних систем (старіння устаткування, набуття досвіду і знань співробітниками, виснаження природних ресурсів), при якій формуються нові властивості системи.	Зміна якісних характеристик, закони, нові властивості
Прийма Л. Р., Чухрай Н.І. [23, с. 76] Жихарева В.В. Савельєва Т.М. [6, с. 419]	Сукупність змін, які ведуть до появи нової якості та зміцнення життєвості системи, її здатність чинити опір руйнівним силам зовнішнього середовища.	Зміни, нова якість, протидія зовнішньому середовищу
Омельченко А., Обиход Г., Нечитайло Т. [17, с. 25]	Концепція, спрямована на зміну структури виробництва і споживання з метою зменшення сучасних екологічних проблем	Зміна структури
Волощук Л.О. [3, с. 341]	Процес формування і розвитку ринкових відносин, побудований на основі нового механізму запобігання внутрішніх і зовнішніх загроз підприємства	Процес, запобігання загроз
Кіндрацька Г.І. [8, с. 238]	Процес, при якому темп зростання підприємства відповідає темпу зростання ринку, на якому він функціонує	Процес, відповідність зростання суб'єкту господарювання ринку
Рогоза М.Є., Вергал К.Ю. [25, с. 98]	Зростання економічного суб'єкта, за допомогою розробки і впровадження інноваційних процесів виробництва продукції і послуг	Зростання суб'єкта, інноваційні процеси
Надтока Т.Б., Какуніна Г.А. [15, с. 604].	Процес сукупних змін у соціально-економічній системі підприємства, спрямований на його перехід у новий якісно-кількісний стан у часі під впливом факторів внутрішнього і зовнішнього середовища, причому за напрямом він може бути як позитивним, так і негативним.	Процес сукупних змін, перехід у новий стан, вплив факторів, різні напрями
Берест М.М., Дудка М.О. [2, с. 176]	Унікальний процес трансформації відкритої системи в просторі та часі, якій характеризується перманентною зміною глобальних цілей його існування шляхом формування нової дисипативної структури і переводом його в новий аттрактор (одна з альтернативних траєкторій розвитку підприємства) функціонування.	Процес трансформації, зміна цілей, нова структура
Погорелов Ю.С. [20, с. 32]	Безупинний процес, що відбувається за штучно встановленою або природною програмою як зміна станів підприємства, кожен з яких є якісно іншим за попередній, через що у підприємства як у більш складної системи виникають, розкриваються та можуть бути реалізовані нові можливості, нові властивості, якості та характерні риси, які сприяють здатності підприємства виконувати нові функції, вирішувати принципово інші завдання, що зміцнює його позиціонування в зовнішньому середовищі і підвищує здатність протидіяти його негативним впливам.	Безупинний процес, поява нових властивостей, протидія зовнішньому середовищу
Нечепуренко М.Н. [16, с. 24]	Розвиток підприємства визначається як процес оновлення виробничих або бізнес-процесів, що забезпечує якісно новий рівень функціонування підприємства. Автор вважає інноваційну діяльність єдиним основним напрямом економічного розвитку організації.	Процес оновлення, новий якісний рівень, інноваційність
Пономаренко В.С., Трийд О.М., Кизим М.О. [22, с. 146]	Процес кількісно-якісних змін у системі, ускладнення структури і складу, в результаті чого підвищується її опірність дестабілізуючому впливу зовнішнього середовища й ефективність функціонування.	Процес кількісно-якісних змін, зміна структури, протистояння зовнішньому середовищу
Швиданенко Г.О., Кирилюк О.В. [30, с. 75]	Процес, що характеризується кількісними та якісними змінами ресурсних комбінацій на підприємстві, що формує асиметрії його напрямів для адаптації до технологічних змін турбулентного ринкового середовища сучасності та визначається пошуком свіжих ідей та рішень формування ресурсних композицій в компанії	Процес, кількісні та якісні зміни, адаптації до ринкового середовища

Джерело: узагальнено авторами.

Касич А. та Вохозка М. [32] доводять, що розвиток — це поняття, яке в більш широкому сенсі порівняно з терміном "зростання" описує еволюцію підприємства. Підприємство може функціонувати та нарощувати обсяги виробництва без будь-якого розвитку; з іншого боку, розвиток може відбуватися, але супроводжується погіршенням показників у динаміці (регресія).

В енциклопедичному визначенні розвиток — це спрямовані та закономірні зміни матеріальних і нематеріальних об'єктів, які мають незворотний характер, внаслідок чого відбувається перехід від менш розвинених форм таких об'єктів до більш розвинених [5].

Згідно досліджень [14], розвиток є результатом синергетичного ефекту проявів саме цих трьох властивостей: безповоротності, спрямованості і закономірності.

Вітчизняні вчені розглядають розвиток як кількісні та якісні зміни у функціонуванні системи, котрі характеризуються багатомірністю, спрямованістю та часто неминучістю, накопичуються та викликають перехід системи до якісно іншого стану [10, с. 37; 21, с. 31].

Схожа думка викладена у роботі [4, с. 125], автори якої визначають розвиток підприємства як довгострокову сукупність процесів кількісних і якісних змін в діяльності підприємства, які призводять до поліпшення його стану шляхом збільшення потенціалу підприємства, адаптації до зовнішнього середовища і внутрішньої інтеграції, та сприяють підвищенню здатності компанії протидіяти негативним впливам зовнішнього середовища.

Ляшенко В. І. [12] вважає, що поняття "розвиток" містить три взаємопов'язані характеристики: зміна, зростання та покращання, акцентуючи при цьому увагу саме на покращанні, тобто "змінах, які забезпечують можливості більш широкого кола людей скористатися суспільними благами, що виникають під впливом внутрішніх та зовнішніх чинників".

Іноді поняття "розвиток" характеризують як певний етап життєвого циклу, якому притаманні: народження, дитинство, юнацтво, рання зрілість, розквіт сил, повна зрілість, старіння, оновлення. Автори [29] стверджують, що розвиток кожної організації має циклічний характер, тобто проходить через певні стадії життєвого циклу, що визначають особливості виробничо-господарської, інвестиційної, фінансової та інших видів діяльності. Крім того, розвиток розкриває характер змін, які відбуваються у системі підприємства.

Розвиток підприємства — це цілеспрямована зміна етапів життєвого циклу підприємства,

яка забезпечує у довгостроковій перспективі збереження підприємства як соціально-економічної системи [24, с. 216].

Різноманітні думки науковців щодо сутності поняття "розвиток підприємств" наведено у табл. 1.

Отже, розвиток підприємства характеризується такими ключовими ознаками: змінність (наявність якісних і кількісних змін структури); трансформація; процесність; динамічність; цілеспрямованість; циклічність; спіральність; адаптивність (врахування впливу чинників внутрішнього та зовнішнього середовища, координованість з розвитком зовнішнього середовища); перехід з одного стану в інший; покращення ринкової позиції або досягнення корисного економічного ефекту (підвищення потенціалу підприємства).

На основі проведеного дослідження наукової літератури можна виділити такі підходи до трактування категорії "розвиток підприємства" [1—33]:

— кількісний підхід (розвиток підприємства трактується як зміна розміру й масштабів діяльності суб'єкта господарювання та збільшення кількісних показників діяльності);

— якісний підхід (розвиток підприємства розглядається через призму змін якісних складових, що відбуваються під впливом факторів внутрішнього й зовнішнього середовища та приводять до появи нових властивостей системи);

— комплексний підхід (розвиток підприємства — зміна кількісних показників діяльності, якісного складу та структурних елементів; спрямована зміна якісного стану організації, її структури, складу або властивостей, кількісних чи якісних змін елементів організації);

— системний підхід (розвиток підприємства аналізується як система взаємопов'язаних елементів, передумов, факторів і принципів, котрі формують вектор кількісних і якісних змін функціонування підприємством, спрямованих на досягнення пріоритетів);

— процесний підхід (розвиток підприємства — сукупність послідовних дій, процес; унікальний процес трансформації відкритої системи у просторі та часі).

Результати проведених досліджень сутнісного наповнення поняття "розвиток підприємства" дозволили зробити спробу авторського трактування: розвиток підприємства — це процес сукупних змін кількісних, якісних і структурних елементів, що підвищують ступінь організованості системи, рівень життєздатності, ефективність функціонування, конкурентний статус підприємства у турбулентному

ринковому середовищі з урахуванням сучасних викликів.

На авторську думку, під управлінням розвитком підприємства слід розуміти комплекс заходів, спрямований на забезпечення позитивних змін на підприємстві, що сприятимуть зростанню ефективності діяльності, підвищенню конкурентоспроможності, зміцненню стійкості та покращенню внутрішньої впорядкованості.

Процес розвитку характеризується великою розмаїтістю конкретних видів і форм. Найчастіше виділяють еволюційний розвиток (рівномірний, реформаторський, характеризується поступовими кількісними і якісними змінами) та революційний (докорінні зміни; стрибкоподібний перехід від одного стану системи до іншого) [11, с. 636; 22, с. 309].

За характером перетворень розвиток може бути екстенсивний (збільшення наявних якостей, покращення й вдосконалення існуючих форм), інтенсивний (виникненням якісно нових форм), прогресивний (зміна якості системи від нижчого до вищого), регресивний (зниження якісного рівня, деградація, погіршення якісних і кількісних характеристик), екзогенний (зумовлений впливом тільки зовнішнього середовища), ендогенний (джерело — внутрішні зміни).

Також виділяють такі головні напрями розвитку: кількісний (збільшення масштабів споживання економічних ресурсів та зростання обсягів виробництва); якісний аспект (зміну споживчих характеристик елементів, індивідуальну та інтегральну корисність); структурний (зміни в складі елементів та удосконалення їх комбінацій) [7, с. 118].

Розвиток підприємства може здійснюватися й за іншими важливими напрямами [26, с. 328]: підвищення якості продукції; оновлення номенклатури та асортименту; вихід на ринок з новими товарами; освоєння та утримання наявних сегментів ринку; реорганізація підприємства; вдосконалення організаційно-технічного рівня; раціональне використання виробничих ресурсів; створення привабливого образу компанії і товару; підвищення комплексності використання природних ресурсів.

Отже, за змістовими критеріями можна виділити такі різновиди та форми розвитку підприємств [4; 7; 9; 11; 21; 22]:

— За сферою впливу: економічний, організаційний, техніко-технологічний, ринковий, комерційний, соціальний, діловий, ресурсозберігаючий, екологічний.

— За видами діяльності (розвиток потенціалів): виробничий, фінансовий, комунікаційний,

інвестиційний, інформаційний, інфраструктурний, маркетинговий, організаційно-управлінський, кадровий (трудоий), експортний.

— За складністю змін: елементарний, інтегральний, системний.

— За характером перетворень: екстенсивний, інтенсивний, прогресивний, регресивний, екзогенний, ендогенний.

— За тривалістю: поточний, короткостроковий, довгостроковий.

— За швидкоплинністю та глибиною змін: еволюційний, революційний.

— За відкритістю: відкритий (спостережувальний), латентний.

— За адаптаційними характеристиками: адаптивний, реактивний, випереджаючий (превентивний), конвергенційний, дивергенційний.

— За метою впливу: простий, розширений.

— За можливістю керування: керований, некерований (спонтанний).

— За вектором розвитку: векторний (лінійний), хаотичний.

— За стабільністю: сталий, нестабільний.

— За формою протікання процесів: спрямований, циклічний, спіральний.

— За масштабами: внутрішній (локальний), зовнішній (глобальний).

— За можливістю впровадження нововведень: інноваційний, консервативний.

— За рівнем невизначеності: прогнозований, біфуркаційний, випадковий.

— За змістом показників: якісний, кількісний, структурний.

— За можливістю контролювати зміни: контрольований, неконтрольований.

— За складністю змін: елементарний, інтегральний, системний.

— За напрямками інтеграції: горизонтальний, вертикальний, інтегрований, диверсифікований.

Ступінь та інтенсивність розвитку підприємств залежить від внутрішніх та зовнішніх чинників. Так, серед зовнішніх чинників, котрі активно впливають на результативність діяльності та обґрунтовують необхідність розвитку суб'єктів господарювання, доцільно відзначити: політична та економічна ситуації (на локальному, регіональному, національному та світовому рівні), прогнозованість розвитку зовнішнього середовища, інституційне середовище, інноваційний розвиток країни, умови державного регулювання економіки та галузі, ступень (інтенсивність) конкуренції, рівень попиту, інвестиційний клімат, демографічні зміни (міграція населення, суттєве зменшення кількості населення через війну).

Основні внутрішні чинники, що позначаються впливають на результативність розвитку підприємств, це його наявні локальні потенціали (виробничий, ресурсний, технологічний, фінансовий, інтелектуальний, інноваційний, інвестиційний, маркетинговий, інформаційний, інфраструктурний, організаційно-економічний, екологічний, соціокультурний, експортний, кадровий, комунікативний, логістичний), резерви підприємства, компетенції.

Поєднання різних видів локальних потенціалів формує стратегічний потенціал підприємства та сприяє забезпечення стійкості підприємств в несприятливих умовах ринку і спрямоване на розвиток здібностей суб'єкта гнучко реагувати на зміни в навколишньому середовищі, а також орієнтоване на використання можливостей долати перешкоди на шляху до успішного функціонування на ринку. Досягнутий рівень стратегічного потенціалу забезпечує стійкість підприємства в несприятливих умовах конкурентного середовища, дозволяє нейтралізувати негативний вплив зовнішніх факторів і реалізувати сприятливі можливості за рахунок залучення ресурсів і можливостей інших учасників бізнесу. Кінцевою метою розвитку та ефективного використання стратегічного потенціалу є досягнення запланованих показників діяльності організації та підвищення ступеня конкурентоспроможності підприємства.

#### ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Отже, аналіз наукової літератури показав, що не існує однозначного розуміння категорії "розвиток підприємства". Розвиток підприємства розглядається з різних точок зору, з урахуванням певного ступеня деталізації, визначення різних напрямів та форм. Проте, виділяється однозначна позиція науковців про те, що розвиток — це процес переходу в новий, більш якісний стан за рахунок накопичення та синергетичного ефекту різних видів потенціалу, в результаті чого підвищується спроможність системи чинити опір руйнівному впливу зовнішнього середовища та забезпечувати можливості ефективно функціонувати в подальшому.

Потребують подальших розвідок визначення специфіки даної дефініції в контексті розвитку підприємств харчової галузі, означення пріоритетів розвитку, розроблення та/або оновлення стратегічних напрямів розвитку вітчизняних харчових підприємств та обґрунтування механізми їх реалізації з урахуванням викликів зовнішнього середовища.

#### Література:

1. Баланович А. М. Теоретико-методичні засади формування стратегій розвитку підприємства. Науковий вісник Херсонського державного університету. 2014. № 2. С. 77—81.
2. Берест М. М., Дудка, М. О. Теоретичні засади та класифікаційні аспекти категорії розвиток. Вісник економіки транспорту і промисловості. 2014. № 7. С. 173—179.
3. Волощук А.О. Інноваційний розвиток та економічна безпека промислових підприємств: проблеми комплексного управління: монографія. Одеса: Бондаренко М. О., 2015. 396 с.
4. Горіна Г.О., Горіна А.А. Діалектика поняття "розвиток підприємства". Причорноморські економічні студії. 2016. № 8. С. 123—127.
5. Економічний енциклопедичний словник: у 2 т. Т. 1 / за ред. С.В. Мочерного. Львів: Світ, 2005. 616 с.
6. Жихарева В. В., Савельєва Т. М. Формування стратегії розвитку підприємства в умовах невизначеності. Економіка і суспільство. 2017. № 9. С. 417—421.
7. Загорський В. С. Соціальні й екологічні аспекти сталого розвитку економічних систем. Ефективність державного управління. 2018. № 55. С. 118.
8. Кіндрацька Г.І. Стійкість підприємства: діалектика статичності і динаміки. Вісник Національного університету Львівська політехніка. Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку. 2014. № 797. С. 235—241.
9. Клименко А., Загороднюк О., Халахур Ю. Діалектика поняття "економічний розвиток підприємств" в системі менеджменту. Підприємництво та інновації. 2020. № 12. С. 120—125. <https://doi.org/10.37320/2415-3583/12.20>;
10. Кот О.В., Павлюк О.О. Визначення сутності поняття розвиток підприємства. Бізнес Інформ. 2013. № 8. С. 256—261.
11. Литвиненко С. Стратегічне управління процесами розвитку транспортного підприємства як складової його економічної безпеки. Молодий вчений. 2018. № 12 (64). С. 633—638.
12. Ляшенко В.И. Регулирование развития экономических систем: теория, режимы, институты: монография. Донецк: ДонНТУ, 2006. 668 с.
13. Маркс К. Капитал. Критика политической экономии. Том 1. URL: [https://www.marxists.org/russkij/marx/1867/capital\\_vol1/index.htm](https://www.marxists.org/russkij/marx/1867/capital_vol1/index.htm)
14. Мельник А.Г. Фундаментальные основы развития. Сумы: ИТД "Университетская книга", 2003. 288 с.

15. Надтока Т.Б., Какуніна Г.А. Управлінські технології у рішенні сучасних проблем розвитку соціально економічних систем: монографія / за заг. ред. О.В. Мартякової. Донецьк: Вид-во ДонНТУ, 2011. 744 с.

16. Нечепуренко М.Н. Проблеми економічного розвитку підприємств. Питання економічних наук. 2006. № 1 (17). С. 23—25.

17. Омельченко А., Обиход Г., Нечитайло Т. Екологізація економічного розвитку як фактор модернізації виробництва. Економіст. 2016. № 6. С. 24—27.

18. Плуґіна Ю.А. Інтелектуальний розвиток: сутність поняття. Вісник економіки транспорту і промисловості. 2011. № 36. С. 193—196.

19. Побережний Р.О. Основні напрямки розвитку підприємств машинобудування. Вісник національного технічного університету "ХПІ". 2012. № 13. С. 90—100.

20. Погорелов Ю. С. Категорія розвитку та її експлейнарний базис. Теоретичні та прикладні питання економіки. 2012. № 27 (1). С. 30—34.

21. Погорелов Ю.С. Розвиток підприємства: поняття та види. Культура народів Причорномор'я. 2006. № 88. С. 75—81.

22. Пономаренко В.С., Тридід О.М., Кизим М.О. Стратегія розвитку підприємства в умовах кризи: монографія. Харків: Видавничий Дім "ІНЖЕК", 2003. 328 с.

23. Прийма Л. Р., Чухрай Н. І. Розвиток підприємства: теоретичні аспекти. Науковий вісник Херсонського державного університету. 2016. Вип. 18. С. 74—77.

24. Прокопенко О.В., Школа В.Ю. Наукові підходи до трактування поняття і визначення етапів життєвого циклу інновації. Економічні інновації: 2010. Вип. 41. С. 213—223.

25. Рогоза М.Є., Вергал К.Ю. Стратегічний інноваційний розвиток підприємств: моделі та механізми: монографія. Полтава: РВВ ПУЕТ, 2011. 136 с.

26. Рудь Н. Т. Нові методичні підходи до аналізу інноваційного потенціалу підприємства. Економічний форум. 2015. №3. С. 323—332.

27. Сміт А. Багатство народів. Дослідження про природу та причини добробуту націй. Київ: Наш формат. 2018. 722 с.

28. Ткач К. І. Теоретичні засади поняття розвитку підприємства. Науковий вісник Буковинського державного фінансово-економічного університету. Економічні науки. 2014. № 26. С. 109—113.

29. Хвостіна І.М. Механізм управління розвитком підприємства. Інвестиції: практика та досвід. 2015. № 1. С. 30—33.

30. Швиданенко Г. О., Кирилюк О. В. Категоріально-понятійний аспект асиметрії розвитку підприємств в контексті технологічних змін. Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. 2018. Вип. 3. С. 73—76.

31. Шубравська О. В. Сталий економічний розвиток: поняття і напрямки дослідження. Економіка України. 2005. № 1. С. 36—42.

32. Kasych A., Vochozka M. Teoretikal and methodical principles of managing of managing enterprise sustainable development. Маркетинг і менеджмент інновацій. 2017. № 2. URL: [http://mmi.fem.sumdu.edu.ua/sites/default/files/mmi2017\\_2\\_298\\_305.pdf](http://mmi.fem.sumdu.edu.ua/sites/default/files/mmi2017_2_298_305.pdf)

33. Ramsey F. Mathematical Theory of saving. Economic Journal. 1928. Vol. 38. P. 543—559.

#### References:

1. Balanovych, A.M. (2014), "Theoretical and methodological principles of the formation of enterprise development strategies", *Naukovyj visnyk Kherson'skoho derzhavnoho universytetu*, vol. 2, pp. 77—81.

2. Berest, M.M. and Dudka, M.O. (2014), "Theoretical foundations and classification aspects of the development category", *Visnyk ekonomiky transportu i promyslovosti*, vol. 7, pp. 173—179.

3. Voloschuk, L.O. (2015), *Innovatsijnyj rozvytok ta ekonomichna bezpeka promyslovykh pidpryemstv: problemy kompleksnoho upravlinnia [Innovative development and economic security of industrial enterprises: problems of complex management]*, Bondarenko M. O., Odesa, Ukraine.

4. Horina, H.O. and Horina, A.A. (2016), "The dialectics of the concept of "enterprise development"", *Prychornomors'ki ekonomichni studii*, vol. 8, pp. 123—127.

5. Mochernyj, S.V. (2005), *Ekonomichnyj entsyklopedychnyj slovnyk: u 2 t. [Economic encyclopedic dictionary: in 2 volumes]*, vol. 1, Svit, L'viv, Ukraine.

6. Zhykharieva, V.V. and Savel'ieva, T.M. (2017), "Formation of the company's development strategy in conditions of uncertainty", *Ekonomika i suspil'stvo*, vol. 9, pp. 417—421.

7. Zahors'kyj, V.S. (2018), "Social and ecological aspects of sustainable development of economic systems", *Efektynnist' derzhavnoho upravlinnia*, vol. 55, pp. 118.

8. Kindrats'ka, H.I. (2014), "Sustainability of the enterprise: the dialectic of statics and dynamics", *Visnyk Natsional'noho universytetu L'viv's'ka politekhnika. Menedzhment ta pidpryemnytstvo v Ukraini: etapy stanovlennia i problemy rozvytku*, vol. 797, pp. 235—241.

9. Klymenko, L. Zahorodniuk, O. and Khalakhur, Yu. (2020), "dialectics of the concept of "economic development of enterprises" in the management system", *Pidpriemnytstvo ta innovatsii*, vol. 12, pp. 120—125. <https://doi.org/10.37320/2415-3583/12.20>.
10. Kot, O.V. and Pavliuk, O.O. (2013), "Definition of the essence of the concept of enterprise development", *Biznes Inform*, vol. 8, pp. 256—261.
11. Lytvynenko, S. (2018), "Strategic management of transport enterprise development processes as a component of its economic security", *Molodyj vchenyj*, vol. 12 (64), pp. 633—638.
12. Liashenko, V.Y. (2006), *Rehulyrovanye rozvytyia ekonomycheskykh system: teoriya, rezhymy, [Regulation of the development of economic systems: theory, regimes, institutions]*, DonNTU, Donetsk, Ukraine.
13. Marks, K. (2011), *Kapytal. Krytyka politycheskoj ekonomyy [Capital. Criticism of political economy]*, vol. 1, available at: [https://www.marxists.org/russkij/marx/1867/capital\\_vol1/index.htm](https://www.marxists.org/russkij/marx/1867/capital_vol1/index.htm) (Accessed 15 April 2024).
14. Mel'nyk, L.H. (2003), *Fundamental'nye osnovy rozvytyia [Fundamentals of development]*, Unyversytetskaia knyha, Sumy, Ukraine.
15. Nadтока, T.B. and Kakunina, H.A. (2011), *Upravlins'ki tekhnolohii u rishenni suchasnykh problem rozvytku sotsial'no ekonomichnykh [Management technologies in solving modern problems of the development of socio-economic systems]*, DonNTU, Donetsk, Ukraine.
16. Nechepurenko, M.N. (2006), "Problems of economic development of enterprises", *Pytannia ekonomichnykh nauk*, vol. 1 (17), pp. 23—25.
17. Omel'chenko, A. Obykhod, H. and Nechytajlo, T. (2016), "Greening of economic development as a factor of production modernization", *Ekonomist*, vol. 6, pp. 24—27.
18. Pluhina, Yu.A. (2011), "Intellectual development: the essence of the concept", *Visnyk ekonomiky transportu i promyslovosti*, vol. 36, pp. 193—196.
19. Poberezhnyj, R.O. (2012), "Main directions of development of machine-building enterprises", *Visnyk natsional'noho tekhnichnoho universytetu "KhPI"*, vol. 13, pp. 90—100.
20. Pohorelov, Yu.S. (2012), "Category of development and its explanatory basis", *Teoretychni ta prykladni pytannia ekonomiky*, vol. 27 (1), pp. 30—34.
21. Pohorielov, Yu.S. (2006), "Enterprise development: concepts and types", *Kul'tura narodov Prychernomor'ia*, vol. 88, pp. 75—81.
22. Ponomarenko, V.S. Trydid, O.M. and Kyzym, M.O. (2003), *Stratehiia rozvytku pidpriemstva v umovakh kryzy [Enterprise development strategy in crisis conditions]*, INZhEK, Kharkiv, Ukraine.
23. Pryjma, L.R. and Chukhraj, N.I. (2016), "Enterprise development: theoretical aspects", *Naukovyj visnyk Khersons'koho derzhavnoho universytetu*, vol. 18, pp. 74—77.
24. Prokopenko, O.V. and Shkola, V.Yu. (2010), "Scientific approaches to the interpretation of the concept and definition of the stages of the life cycle of innovation", *Ekonomichni innovatsii*, vol. 41, pp. 213—223.
25. Rohoza, M.Ye. and Verhal, K.Yu. (2011), *Stratehichnyj innovatsijnyj rozvytok pidpriemstv: modeli ta mekhanizmy [Strategic innovative development of enterprises: models and mechanisms]*, RVV PUET, Poltava, Ukraine.
26. Rud', N.T. (2015), "New methodological approaches to the analysis of the innovative potential of the enterprise", *Ekonomichnyj forum*, vol. 3, pp. 323—332.
27. Smit, A. (2018), *Bahatstvo narodiv. Doslidzhennia pro pryrodu ta prychny dobrobutu natsij [The wealth of nations. An Inquiry into the Nature and Causes of the Welfare of Nations]*, Nash format, Kyiv, Ukraine.
28. Tkach, K.I. (2014), "Theoretical foundations of the concept of enterprise development", *Naukovyj visnyk Bukovyns'koho derzhavnoho finansovo-ekonomichnoho universytetu. Ekonomichni nauky*, vol. 26, pp. 109—113.
29. Khvostina, I.M. (2015), "Mechanism of management of enterprise development", *Investytsiyi: praktyka ta dosvid*, vol. 1, pp. 30—33.
30. Shvydanenko, H.O. and Kyryliuk, O.V. (2018), "Categorical and conceptual aspect of the asymmetry of enterprise development in the context of technological changes", *Visnyk Khmel'nyts'koho natsional'noho universytetu. Ekonomichni nauky*, vol. 3, pp. 73—76.
31. Shubravs'ka, O.B. (2005), "Sustainable economic development: concepts and directions of research", *Ekonomika Ukrainy*, vol. 1, pp. 36—42.
32. Kasych, A. and Vochozka, M. (2017), "Teoretical and methodical principles of managing enterprise sustainable development", *Marketynh i menezhment innovatsij*, vol. 2, available at: [http://mmi.fem.sumdu.edu.ua/sites/default/files/mmi2017\\_2\\_298\\_305.pdf](http://mmi.fem.sumdu.edu.ua/sites/default/files/mmi2017_2_298_305.pdf) (Accessed 15 April 2024).
33. Ramsey, F. (1928), "Mathematical Theory of saving", *Economic Journal*, vol. 38, pp. 543—559. *Стаття надійшла до редакції 25.04.2024 р.*

УДК 330.341.1

Н. В. Баган,

доктор філософії з економіки, старший викладач кафедри менеджменту ім. І. А. Маркіної,  
Полтавський державний аграрний університет, м. Полтава, Україна

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-3846-7207>

О. В. Заяц,

к. е. н., доцент, доцент кафедри менеджменту, Національний транспортний університет,  
м. Київ, Україна

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-6574-4516>

Б. О. Зеленський,

аспірант, Національний університет біоресурсів і природокористування України,  
м. Київ, Україна

ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0005-5424-4881>

DOI: 10.32702/2306-6792.2024.9.79

## МЕТОДИЧНІ ПІДХОДИ ДО БЕЗПЕКОВОЇ ОЦІНКИ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ РЕСУРСАМИ ІННОВАЦІЙНО АКТИВНИХ ПІДПРИЄМСТВ В КОНТЕКСТІ ДИДЖИТАЛІЗАЦІЇ ТА РОЗВИТКУ СОЦІАЛЬНОГО МАРКЕТИНГУ

N. Bahan,

PhD in Economics, Senior Lecturer of I. Markina Department of Management,  
Poltava State Agrarian University, Poltava, Ukraine

O. Zaiats,

PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor Department  
of Management, National Transport University, Kyiv, Ukraine

B. Zelenskyi,

PhD student, National University of Life and Environmental  
Sciences of Ukraine, Kyiv, Ukraine

### METHODICAL APPROACHES TO THE SAFETY ASSESSMENT OF RESOURCE MANAGEMENT EFFICIENCY OF INNOVATIVELY ACTIVE ENTERPRISES IN THE CONTEXT OF DIGITALIZATION AND THE DEVELOPMENT OF SOCIAL MARKETING

В статті розглянуто методичні підходи до безпекової оцінки ефективності управління ресурсами інноваційно активних підприємств в контексті диджиталізації та розвитку соціального маркетингу. Вивчення методичних підходів до безпекової оцінки ефективності управління ресурсами інноваційно активних підприємств в контексті диджиталізації та розвитку соціального маркетингу є актуальним з кількох причин: зростання ролі інновацій у сучасній економіці, вплив диджиталізації на управління ресурсами, розвиток соціального маркетингу, зростання ризиків, пов'язаних з інноваційною діяльністю, забезпечення стійкого розвитку інноваційно активних підприємств. Дане дослідження може допомогти підприємствам: підвищити ефективність використання своїх ресурсів; знизити ризики, пов'язані з інноваційною діяльністю; забезпечити стійкий розвиток; збільшити свої шанси на успіх на сучасному ринку. Отже, ефективність використання фінансових ресурсів найчастіше розраховують за допомогою коефіцієнта фінансування або заборгованості, фінансової стійкості, коефіцієнта автономії, коефіцієнта фінансової залежності, коефіцієнта маневреності власних коштів, коефіцієнта співвідношення власних та залучених коштів і коефіцієнту фінансового левериджу. Це пояснюється тим, що такі коефіцієнти найбільш повноцінно та інформативно характеризують використання фінансових ресурсів, їх структуру і вже потім, під час аналізу таких коефіцієнтів, аналітики роблять висновки щодо оптимізації структури капіталу. Зрозуміло, що дослідження ефективності використання земельних ресурсів у аграрних підприємствах — складний та довготривалий процес. Запропоновано методичний підхід до оцінки ефективності використання ресурсів аграрних підприємств, котрий за допомогою показників використання матеріальних, нематеріальних, фінансових, трудових, земельних, інформаційних та часових ресурсів дозволить здійснювати

ти оцінку економічної та екологічної ефективності використання ресурсів аграрних підприємств. Оцінка соціальної ефективності використання ресурсів буде проведена шляхом анкетування працівників аграрних підприємств за бальним методом. Цей метод передбачає вираження кожного компонента трудового потенціалу людини чи його характеристики через відповідні кількісні значення, що знаходяться в певних межах.

Methodical approaches to the safety assessment of resource management efficiency of innovatively active enterprises in the context of digitalization and development of social marketing are considered in the article. The study of methodological approaches to the safety assessment of resource management efficiency of innovative enterprises in the context of digitalization and the development of social marketing is relevant for several reasons: the growing role of innovation in the modern economy, the impact of digitalization on resource management, the development of social marketing, the growth of risks associated with innovation activities, ensuring the sustainable development of innovatively active enterprises. This research can help enterprises: increase the efficiency of using their resources; reduce the risks associated with innovative activities; ensure sustainable development; increase your chances of success in today's market. Therefore, the efficiency of the use of financial resources is most often calculated using the financing or debt ratio, financial stability, autonomy ratio, financial dependence ratio, leverage ratio of own funds, ratio of own and borrowed funds, and financial leverage ratio. This is explained by the fact that such coefficients most comprehensively and informatively characterize the use of financial resources, their structure, and only later, during the analysis of such coefficients, analysts draw conclusions regarding the optimization of the capital structure. It is clear that the study of the effectiveness of the use of land resources in agricultural enterprises is a complex and long-term process. A methodical approach to the assessment of the efficiency of the use of resources of agrarian enterprises is proposed, which, with the help of indicators of the use of material, non-material, financial, labor, land, information and time resources, will allow to evaluate the economic and environmental efficiency of the use of resources of agrarian enterprises. Assessment of the social efficiency of resource use will be carried out by means of a survey of employees of agricultural enterprises using the point method. This method involves the expression of each component of a person's labor potential or its characteristics through the corresponding quantitative values that are within certain limits.

*Ключові слова: методичні підходи, безпека, оцінка ефективності, управління ресурсами, інноваційно активні підприємства, диджиталізація, розвиток, соціальний маркетинг.*

*Key words: methodical approaches, security, performance evaluation, resource management, innovatively active enterprises, digitalization, development, social marketing.*

### **ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ**

Вивчення методичних підходів до безпекової оцінки ефективності управління ресурсами інноваційно активних підприємств в контексті диджиталізації та розвитку соціального маркетингу є актуальним з кількох причин: зростання ролі інновацій у сучасній економіці, вплив диджиталізації на управління ресурсами, розвиток соціального маркетингу, зростання ризиків, пов'язаних з інноваційною діяльністю, забезпечення стійкого розвитку інноваційно активних підприємств.

### **АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ, В ЯКИХ ЗАПОЧАТКОВАНО РОЗВ'ЯЗАННЯ ДАНОЇ ПРОБЛЕМИ І НА ЯКІ СПИРАЄТЬСЯ АВТОР, ВИДІЛЕННЯ НЕ ВИРІШЕНИХ РАНІШЕ ЧАСТИН ЗАГАЛЬНОЇ ПРОБЛЕМИ, КОТРИМ ПРИСВЯЧУЄТЬСЯ ОЗНАЧЕНА СТАТТЯ**

У практиці господарювання вітчизняних підприємств набула широкого застосування

система показників ефективності використання ресурсів, яка певною мірою відмінна від тієї, що використовується в більшості розвинутих країн світу. Це призводить до суперечностей в оцінках ресурсного потенціалу аграрних підприємств, у зв'язку з чим виникає потреба всебічного наукового обґрунтування взаємозалежності різних видів ефективності використання ресурсів аграрних підприємств шляхом дослідження сукупності різноманітних показників [9, с. 126].

Економічна теорія визначає три види ефективності:

технічну — здатність підприємства виробити якомога більше продукції з даних ресурсів; ефективність розміщення ресурсів — показує здатність підприємства поєднати ресурси так, щоб вартість виробництва одиниці продукції була мінімальною;

економічну ефективність — поєднує в собі два попередні види і визначається як добуток технічної ефективності і ефективності розміщення ресурсів [2].

Аналізуючи результативність господарювання слід враховувати не лише економічний, а



**Рис. 1. Види ефективності використання ресурсів аграрних підприємств**

Джерело: авторська розробка.

й соціальний та екологічний аспекти ефективності [2]. При оцінці економічної ефективності використання ресурсів аграрних підприємств необхідно правильно визначати систему взаємозв'язаних показників, які повинні найбільш об'єктивно відображувати її рівень. З цією метою широко використовуються як натуральні, так і вартісні показники.

Соціальна ефективність є похідною від економічної. За інших однакових умов вона буде тим вищою, чим вищого рівня економічної ефективності буде досягнуто. Для оцінки соціальної ефективності використовують показники рівня життя працівників підприємства [9].

В умовах обмеженості ресурсів постає питання їх раціонального використання шляхом впровадження ресурсозберігаючих заходів, тож виникає необхідність в дослідженні екологічної ефективності використання ресурсів аграрних підприємств, що характеризується станом навколишнього природного середовища [5]. Дані факти актуалізують дослідження.

### ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ

Формулювання цілей статті (постановка завдання) — дослідити методичні підходи до безпекової оцінки ефективності управління ресурсами інноваційно активних підприємств в контексті диджиталізації та розвитку соціального маркетингу.

### ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ З ПОВНИМ ОБГРУНТУВАННЯМ ОТРИМАНИХ НАУКОВИХ РЕЗУЛЬТАТІВ

Розглянемо види ефективності використання ресурсів аграрних підприємств [1] (рис. 1).

Перелік ресурсів аграрного підприємства, котрі визначають його ефективність, не є вичерпним, тобто в конкретних умовах на ефективність діяльності підприємства можуть чинити істотний вплив інші фактори. Але для середньостатистичного аграрного підприємства, яке діє в умовах ринку, урахування зазначених факторів гарантує отримання найбільш адекватної оцінки стану справ у підприємстві.

**Таблиця 1. Показники ефективності використання матеріальних ресурсів аграрних підприємств**

№ п/п	Показники	Формула	Можливе порогове значення / нормативне значення
1.	Фондоозброєність, тис. грн/особу	$\Phi_{озб} = \frac{оз}{чп}$	Збільшення
2.	Фондоємність, тис. грн	$\Phi_{ем} = \frac{оз}{Q}$	Зменшення
3.	Фондовіддача, тис. грн	$\Phi_{в} = \frac{Q}{оз}$	Збільшення
4.	Коефіцієнт реальної вартості основних засобів	$K_{м} = \frac{озз}{м}$	> 0,3
5.	Коефіцієнт зносу	$K_{з} = \frac{зо}{озк}$	< 0,2 – оптимальний 0,2–0,5 – прийнятний 0,5–0,8 – передкризовий > 0,8 – критичний
6.	Коефіцієнт придатності основних засобів	$K_{п} = 1 - K_{з}$	> 0,8 – оптимальний 0,2–0,5 – прийнятний 0,5–0,8 – передкризовий < 0,2 – критичний рівень
7.	Коефіцієнт оновлення	$K_{онов} = \frac{ознов}{озк}$	> коефіцієнту вибуття
8.	Коефіцієнт вибуття основних засобів	$K_{виб} = \frac{озвиб}{озп}$	> 0,1
9.	Коефіцієнт приросту основних засобів	$K_{прир} = \frac{ознов - озвиб}{озп}$	> 0
10.	Коефіцієнт рентабельності основних засобів	$P_{оз} = \frac{пч}{оз}$	Збільшення
11.	Матеріалоемність, тис. грн	$M_{м} = \frac{мв}{Q}$	Зменшення
12.	Матеріаловіддача, тис. грн	$M_{м} = \frac{Q}{мв}$	Збільшення
13.	Коефіцієнт питомої ваги матеріальних витрат в собівартості продукції	$K_{м} = \frac{м}{св}$	Зменшення

Джерело: сформовано на основі [4; 6; 8].

**Таблиця 2. Показники ефективності використання нематеріальних ресурсів аграрних підприємств**

№ п/п	Показники	Формула	Можливе порогове значення / нормативне значення
1.	Коефіцієнт вибуття нематеріальних активів	$K_{в.а} = \text{НАв} / \text{НАп}$	> 0,1
2.	Коефіцієнт введення в дію нових нематеріальних активів	$K_{вв.а} = \text{НА}_{вд} / \text{НА}_{к}$	Збільшення
3.	Коефіцієнт оновлення нематеріальних активів	$K_{о.а} = (\text{НА}_{вд} - \text{НА}_{в}) / \text{НА}_{к}$	> коефіцієнту вибуття
4.	Швидкість оновлення нематеріальних активів	$C = 1 / K_{в.а} D_{на}$	Зменшення
5.	Коефіцієнт рентабельності нематеріальних активів	$K_{р.а} = \text{ЧП} / \text{НА}_{сер}$	Збільшення
6.	Коефіцієнт віддачі нематеріальних активів	$K_{вв.а} = \text{ОР} / \text{НА}_{сер}$	Збільшення
7.	Коефіцієнт оборотності нематеріальних активів	$K_{об.а} = \text{ВР} / \text{НА}$	Збільшення
8.	Дохідність нематеріальних активів, тис.грн	$D_{на} = \text{ЧП} / \text{НА}$	Збільшення
9.	Коефіцієнт амортизації нематеріальних активів	$K_{а.а} = A_{на} / \text{ПВ}_{на}$	Збільшення

Джерело: сформовано на основі [2; 3; 11].

Отже, дослідивши види ефективності використання ресурсів аграрних підприємств ми виокремили три основні види: економічну, екологічну та соціальну ефективність.

Оцінку економічної ефективності використання ресурсів аграрних підприємств необхідно провести для: матеріальних, нематеріальних, фінансових, земельних, трудових, інформаційних та часових ресурсів, та сформувавши систему показників й визначити критерії для кожного виду досліджуваного ресурсу.

Розглянемо показники ефективності використання матеріальних ресурсів (табл. 1).

Для характеристики ефективності використання матеріальних ресурсів застосовують систему узагальнюючих (прибуток на гривню матеріальних витрат, матеріаловіддача, матеріаломісткість, коефіцієнт співвідношень темпів зростання обсягу виробництва і матеріальних витрат, частка матеріальних витрат у собівартості продукції, коефіцієнт використання матеріалів) та індивідуальних показників [7].

Нині виникла потреба у правильному та ефективному використанні нематеріальних активів. Найефективнішим економічний аналіз використання нематеріальних активів буде лише у тому випадку, якщо він здійснюється на основі достовірних даних про всі нематеріальні об'єкти, що використовує у своїй діяльності підприємство. Важливим є відображення нематеріальних активів у повному обсязі. А сьогодні з цим виникає чимало проблем: недосконалість законодавчої бази щодо регулювання обліку нематеріальних активів та їх проблематична оцінка. Вказані проблеми призводять до того, що балансова вартість підприємств значно відрізняється від реальної. В резуль-

таті виникла потреба у правильному та ефективному використанні нематеріальних активів. Найефективнішим економічний аналіз використання нематеріальних активів буде лише у тому випадку, якщо він здійснюється на основі достовірних даних про всі нематеріальні об'єкти, що використовує у своїй діяльності підприємство. Важливим є відображення нематеріальних активів у повному обсязі. А сьогодні з цим виникає чимало проблем: недосконалість законодавчої бази щодо регулювання обліку нематеріальних активів та їх проблематична оцінка. Вказані проблеми призводять до того, що балансова вартість підприємств значно відрізняється від реальної. В резуль-

таті виникають неточності отриманих даних при проведенні аналізу, що негативно впливає на різні аспекти використання нематеріальних активів [3, с. 6]. Розглянемо показники ефективності використання нематеріальних ресурсів (табл. 2).

Важливим питанням при економічному аналізі використання нематеріальних активів аграрного підприємства є визначення резервів збільшення обсягу виробництва за рахунок залучення даного виду активів. Це можливо здійснити за рахунок комп'ютеризації обліку, що вплине на зменшення потреби в працівниках бухгалтерії, і в свою чергу дасть змогу зекономити на витратах на заробітну плату та взагалі зменшити витрати на виробництво продукції [3, с. 10].

Однією з найважливіших задач діяльності аграрного підприємства є ефективне управління фінансовими ресурсами. Попередньою процедурою для прийняття будь-якого рішення є аналіз, саме тому актуальним питанням постає дослідження методів аналізу фінансових ресурсів, один з напрямків яких є аналіз ефективності використання фінансових ресурсів.

Розглянемо показники ефективності використання фінансових ресурсів (табл. 3).

Отже, ефективність використання фінансових ресурсів найчастіше розраховують за допомогою коефіцієнта фінансування або заборгованості, фінансової стійкості, коефіцієнта автономії (незалежності), коефіцієнта фінансової залежності, коефіцієнта маневреності власних коштів, коефіцієнта співвідношення власних та залучених коштів і коефіцієнту фінансового левериджу [13]. Це пояснюється тим, що такі коефіцієнти найбільш повноцінно та інформативно характеризують використання фінансових ресурсів, їх структуру і вже потім, під час аналізу таких коефіцієнтів, аналітики роблять висновки щодо оптимізації структури капіталу.

Зрозуміло, що дослідження ефективності використання земельних ресурсів у аграрних підприємствах — складний та довготривалий процес.

### ВИСНОВКИ З ДАНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Запропоновано методичний підхід до оцінки ефективності використання ресурсів аграрних підприємств, котрий за допомогою показ-

**Таблиця 3. Показники ефективності використання фінансових ресурсів аграрних підприємств**

№ п/п	Показники	Формула	Можливе порогове значення / нормативне значення
1.	Коефіцієнт економічної ефективності використання фінансових ресурсів	$K_{Еф} = \frac{ЧП}{ВМсер}$	> 0
2.	Коефіцієнт покриття	$K_{П} = \frac{ОА}{ПЗ}$	> 1
3.	Коефіцієнт оборотності активів	$K_{ОБ.А.} = \frac{ВР}{А}$	> 0,5
4.	Коефіцієнт оборотності оборотних активів	$K_{ОБ.О.А.} = \frac{ВР}{ОА}$	Збільшення
5.	Коефіцієнт оборотності необоротних активів	$K_{ОБ.Н.А.} = \frac{ВР}{НА}$	Збільшення
6.	Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	$K_{ОБ.ДЗ.} = \frac{ВР}{ДЗ}$	Збільшення
7.	Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості	$K_{ОБ.КЗ.} = \frac{Срп}{КЗ}$	~ 4,8
8.	Коефіцієнт оборотності власного капіталу	$K_{ОБ.В.К.} = \frac{ВР}{ВК}$	Збільшення
9.	Коефіцієнт автономії	$K_{АВТ} = \frac{Вк}{А}$	~ 0,5 - 0,6
10.	Коефіцієнт концентрації позичкового капіталу	$K_{К.П.К.} = \frac{ВК}{Вбалансу}$	~ 0,4
11.	Коефіцієнт співвідношення власного і позичкового капіталу	$K_{В.П.} = \frac{ВК}{ПК}$	> 0,5
12.	Коефіцієнт поточної ліквідності	$K_{ПЛ} = \frac{ГК+Фі+ДЗ}{ПЗ}$	> 0,6
13.	Коефіцієнт абсолютної ліквідності	$K_{АЛ} = \frac{ГК}{ПЗ}$	> 0,5
14.	Коефіцієнт швидкої ліквідності	$K_{ШЛ} = \frac{ГК+Кр+Аі}{ПЗ}$	> 1
15.	Коефіцієнт забезпечення власними оборотними засобами	$K_{Заб.В.О.З.} = \frac{ОК}{ОА}$	> 0,1
16.	Маневреність власних оборотних коштів	$M_{В.О.К.} = \frac{ГК}{ОК}$	Збільшення

Джерело: сформовано на основі [2; 10; 12].

ників використання матеріальних, нематеріальних, фінансових, трудових, земельних, інформаційних та часових ресурсів дозволить здійснити оцінку економічної та екологічної ефективності використання ресурсів аграрних підприємств. Оцінка соціальної ефективності використання ресурсів буде проведена шляхом анкетування працівників аграрних підприємств за бальним методом. Цей метод передбачає вираження кожного компонента трудового потенціалу людини чи його характеристики через відповідні кількісні значення, що знаходяться в певних межах. Дані методичні підходи до безпечної оцінки ефективності управління ресурсами інноваційно активних підприємств в контексті диджиталізації та розвитку соціального маркетингу є можливими до впровадження. Дане дослідження може допомогти підприємствам: підвищити ефективність використання своїх ресурсів; знизити ризики, пов'язані з інноваційною діяльністю; забезпечити стійкий

розвиток; збільшити свої шанси на успіх на сучасному ринку.

**Література:**

1. Баган Н. В. Теоретичні основи ефективності використання ресурсів аграрних підприємств. Вісник Хмельницького національного університету. Серія: "Економічні науки". 2021. № 3. С. 282—287.
2. Баган Н. В. Формування та ефективність використання ресурсів аграрних підприємств. Дисертація на здобуття ступеня доктора філософії за спеціальністю 051 "Економіка". Полтавський державний аграрний університет, Полтава, 2021. 275 с.
3. Банасько Т. М. Економічний аналіз використання нематеріальних активів: значення та методика здійснення. Вісник ЖДТУ. 2009. № 4 (50). С. 6—12.
4. Бердар М. М. Фінанси підприємства: навчальний посібник. К.: Центр учбової літератури, 2010. 352 с.
5. Березіна Л. М., Баган Н. В. Актуальні проблеми використання ресурсів аграрних підприємств. Вісник Черкаського університету. Серія: Економічні науки. 2018. № 4. С. 12—21.
6. Большенко С. Ф., Олійник М. В. Методичні вказівки до практичних занять з дисципліни "Економічний аналіз". Северодонецьк: ДДМА, 2005. 87 с.
7. Єлісеєва О. К. Методологічні аспекти оцінки ефективності використання матеріальних ресурсів. Економіка промисловості. 2006. № 2. С. 211—217.
8. Загірняк М. В., Перерва П. Г., Маслак О. І. Економіка підприємства: магістерський курс. Кременчук: ТОВ "Кременчуцька міська друкарня", 2015. 736 с.
9. Лисенко М. І., Лисенко А. М. Методичні підходи до оцінки ефективності виробництва у сільськогосподарських підприємствах. Наукові праці КНТУ. Серія: Економічні науки. 2009, Вип. 16, Ч. 1. С. 126—131.
10. Петрушенко Т. В. Шляхи вдосконалення та зміцнення фінансової стійкості підприємства. Соціальна економіка. Вип. 50, № 2. 2015. С. 154—161.
11. Рожелюк В., Денчук П. Система показників стану і використання нематеріальних активів. Наукові записки. Вип. 15, 2006. С. 49—51.
12. Суліма Н. М., Степасюк Л. М., Величко О. В. Економіка і фінанси підприємства: підручник. К.: ЦП "КОМПРИНТ", 2015. 465 с.
13. Труш Ю. Л., Лісовська О. В. Напрями підвищення ефективності використання ресурсного потенціалу підприємства. Формування ринкових відносин в Україні. 2016. № 5. С. 70—73.

**References:**

1. Bagan, N. V. (2021), "Theoretical basis of efficiency of use of resources of agrarian enterprises", Bulletin of the Khmelnytskyi National University. Series: "Economic Sciences", vol. 3, pp. 282—287.
2. Bagan, N. V. (2021), "Formation and efficiency of resource use of agricultural enterprises", Abstract of Ph.D. dissertation, Economy, Poltava, Ukraine.
3. Banasko, T. M. (2009), "Economic analysis of the use of intangible assets: meaning and method of implementation", Bulletin of ZHTU, vol. 4 (50), pp. 6—12.
4. Berdar, M. M. (2010), *Finansy pidpryyemstva* [Enterprise finance], Center of Educational Literature, Kyiv, Ukraine.
5. Berezina, L.M. and Bagan, N.V. (2018), "Actual problems of resource utilization of agricultural enterprises", Herald of Cherkasy University. Series: Economic Sciences, vol. 4, pp. 12—21.
6. Bolshenko, S. F. and Oliynyk, M. V. (2005), *Ekonomichnyy analiz* [Economic analysis], DDMA, Severodonetsk, Ukraine.
7. Eliseeva, O. K. (2006), "Methodological aspects of evaluating the effectiveness of the use of material resources", *Economy of industry*, vol. 2, pp. 211—217.
8. Zahirnyak, M. V., Pererva, P. G. and Maslak, O. I. (2015), *Ekonomika pidpryyemstva* [Enterprise economics], Kremenchuk City Printing Company LLC, Kremenchuk, Ukraine.
9. Lysenko, M. I. and Lysenko, A. M. (2009), "Methodical approaches to the assessment of production efficiency in agricultural enterprises", *Scientific works of KNTU. Series: Economic sciences*, vol. 16.1, pp. 126—131.
10. Petrushenko, T. V. (2015), "Ways to improve and strengthen the financial stability of the enterprise", *Social economy*, vol. 50.2, pp. 154—161.
11. Rozheliuk, V. and Denchuk, P. (2006), "The system of indicators of the condition and use of intangible assets", *Proceedings*, vol. 15, pp. 49—51.
12. Sulima, N. M., Stepasyuk, L. M. and Velichko, O. V. (2015), *Ekonomika i finansy pidpryyemstva* [Economy and finance of the enterprise], CPU "COMPRINT", Kyiv, Ukraine.
13. Trush, Yu. L. and Lisovska, O. V. (2016), "Directions for increasing the efficiency of the use of the enterprise's resource potential", *Formation of market relations in Ukraine*, vol. 5, pp. 70—73.

*Стаття надійшла до редакції 23.04.2024 р.*

УДК 331.101.38:331.2

О. О. Кундицький,  
д. е. н., професор кафедри менеджменту,  
Львівський національний університет імені Івана Франка  
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-7848-4717>  
Р. А. Гаца,  
Львівський національний університет імені Івана Франка  
ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0000-0749-8655>  
Я. П. Топоровський,  
Львівський національний університет імені Івана Франка  
ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0001-8773-1249>

DOI: 10.32702/2306-6792.2024.9.85

## ПСИХОЛОГІЧНІ ОСНОВИ ПРОТИДІЇ МАНІПУЛЯЦІЇ ТА НЕБАЖАНОМУ ПСИХОЛОГІЧНОМУ ВПЛИВУ

O. Kundytskyi,  
Doctor of Economic Sciences, Associate Professor of the Department  
of Management, Ivan Franko National University of Lviv  
R. Gatsa,  
Ivan Franko National University of Lviv  
J. Toporovsky,  
Ivan Franko National University of Lviv

### PSYCHOLOGICAL BASICS OF PREVENTING MANIPULATION AND ADVERSE PSYCHOLOGICAL INFLUENCE

В науковій статті нами розглянуто та проаналізовано базові аспекти психологічних засад запобігання маніпуляції, досліджено психологічні основи протидії небажаному психологічному впливу. Під об'єктом дослідження розглядаємо маніпуляції та небажаний психологічний вплив. В процесі дослідження встановлено важливість розпізнавання та своєчасного запобігання небажаного психологічного впливу та маніпуляції. Основним завданням наукової статті залишається визначення психологічних засад власне протидії маніпуляції та небажаному психологічному впливу. У науковому дослідженні висвітлено результати дослідження маніпуляції та психологічного впливу, що станом на сьогодні, на наше переконання, в період домінування транснаціональних та багатонаціональних компаній, стає міжнародним.

Основною метою наукового дослідження залишається окреслення базових теоретичних та практичних засад протидії небажаному психологічному впливу та маніпуляції.

Під час наукового дослідження нами опрацьована велика кількість наукових праць зарубіжних та вітчизняних авторів, інтернет, практичних аспектів протидії маніпуляції та небажаному психологічному впливу.

In the scientific article, we considered and analyzed the basic aspects of the psychological principles of preventing manipulation, and explored the psychological foundations of counteracting unwanted psychological influence. Under the object of research, we consider manipulation and unwanted psychological influence. In the process of research, the importance of recognition and timely prevention of unwanted psychological influence and manipulation was established. The main task of the scientific article remains the determination of the psychological foundations of countermeasures to manipulation and unwanted psychological influence. The scientific research highlights the results of the study of manipulation and psychological influence, which as of today, in our opinion, in the period of dominance of transnational and multinational companies, is becoming transnational. The main goal of scientific research remains to outline the basic theoretical and practical principles of counteracting unwanted psychological influence and manipulation. During the scientific research, we studied a large number of scientific works of foreign and domestic authors, the Internet, practical aspects of countering manipulation and unwanted psychological influence.

It is very difficult today to imagine one's life, we believe, without unwanted psychological influence and manipulation. One of the key tasks of intercultural management today, in our opinion, is countering unwanted psychological influence and manipulation. In our opinion, the issues of comprehensive research of the psychological foundations of prevention of manipulation and unwanted psychological influence in the economy of an individual country and in the intercultural context in general remain relevant today.

A large number of domestic and foreign authors, including Pochebut L. [1], Shane E. [2], Dahl S. [3] and many others, were engaged in research directly related to psychological influence and manipulation. However, the complex processes that take place in modern business conditions, we believe, create the need to deepen theoretical and practical knowledge regarding the issues of studying manipulation and psychological influence.

Summarizing the above, we conclude that the main goal of scientific research remains the analysis of the psychological foundations of counteracting manipulation and unwanted psychological influence at the current stage, as well as the prospects for the development of countermeasures in the future.

The theoretical and methodological basis of conducting scientific research are special and general scientific methods of scientific knowledge, a systematic approach, a complex approach to the study of social processes and phenomena, and others.

*Ключові слова: маніпуляція; психологічний вплив; небажаний психологічний вплив; засоби протидії маніпуляції; засоби протидії небажаному психологічному впливу.*

*Key words: manipulation; psychological influence; unwanted psychological influence; anti-manipulation means; means of counteracting unwanted psychological influence.*

### **ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ**

Дуже важко сьогодні уявити своє життя, ми вважаємо, без небажаного психологічного впливу та маніпуляцій. Одним з ключових завдань міжкультурного менеджменту станом на сьогодні, на наше переконання, є протидія небажаному психологічному впливу та маніпуляціям.

Актуальними залишаються сьогодні, на наш погляд, питання комплексного дослідження психологічних засад запобігання маніпуляції та небажаному психологічному впливу в економіці окремої країни та в міжкультурному контексті загалом.

### **АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ**

Дослідженнями, які безпосередньо пов'язані із психологічним впливом і маніпуляціями займалася велика кількість вітчизняних та іноземних авторів, серед яких Почебут Л. [1], Шейн Е. [2], Dahl S. [3] та багато інших. Однак, складні процеси, що мають місце у сучасних умовах господарювання, ми вважаємо, створюють необхідність поглиблення теоретичних та практичних знань відносно питань вивчення маніпуляції та психологічного впливу.

### **ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ**

Підсумовуючи сказане вище, робимо висновок, що основною метою наукового дослідження залишається здійснення аналізу психологічних основ протидії маніпуляції та небажаному психологічному впливу на сучасному етапі, а також перспектив розвитку протидії в майбутньому.

### **МЕТОДИ ДОСЛІДЖЕННЯ**

Теоретико-методичною основою проведення наукового дослідження є спеціальні і загальнонаукові методи наукового пізнання, системний підхід, комплексний підхід дослідження суспільних процесів та явищ та інші.

### **ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ**

Станом на сьогодні, ми вважаємо, актуальним є уміння своєчасно і правильно визначити характеристики маніпуляцій під час спілкування, а також володіти навичками протидії маніпуляції. Вчасно визначити початок маніпулювання, на наш погляд, допомагають наступні внутрішні відчуття.

Дисбаланс, за умов якого мають місце декілька суперечливих емоцій, а саме: наснага і дискомфорт, радість і тривога, гордість і образа. Стандартною реакцією при цьому є виникнення під час спілкування із деякими особами певних станів: почуття провини, дискомфорт, нікчемність, пригніченість, подяка без причини.

Неадекватність, за умов якої спостерігається приступ гніву як реакція на будь-яке зауваження опонента, в процесі мирного обговорення дрібних проблем виникає несвідома тривога. Неадекватність розглядається не лише як індикатор маніпуляції, а як стан стресу, що руйнує здоров'я загалом і психіку зокрема. З цієї причини на неадекватності варто акцентувати увагу. У випадку відчуття туги замість досади, відчаю замість засмучення, сказу замість невдоволення, має місце торкання до самоповаги, відчуття соціальної значущості, самооцінки.

Отже, підсумовуючи сказане вище, можемо зробити загальний опис та охарактеризувати критерії маніпулятивного впливу, серед яких виділяємо наступні.

1. Мова, під якою розуміємо вживання індивідом неважливих або малозрозумілих слів. Якщо індивід хоче, щоб його повідомлення стало усвідомлене та зрозуміле, то робить це повідомлення доступним для розуміння іншими.

2. Емоції, тобто, якщо індивід відверто показує власні почуття, то швидше за все ці почуття — маніпулятивні. Якщо повідомлення супроводжуються емоціями, інші особи мусять сприймати їх для початку як аналітичну машину, тобто сприймати незалежно від почуттів, ми вважаємо, на яких пробують грати.

3. Сенсаційність і терміновість трактується як загальнодіюча технологія, яка забезпечує потрібний рівень нервозності, шум, а також знижує психологічний захист. Незважаючи на це, інколи формування штучного фону сенсаційності допомагає певній конкретній меті, відволікання уваги, як правило. Необхідно звернутися, на наш погляд, до почуття міри, а саме порівнювати із реальними проблемами ступінь важливості.

4. Повторення як основний засіб пропаганди. У випадку щоденного розгляду однієї теми або використання постійно тих самих словосполучень виникають сумніви. Повторення, ми вважаємо, діє на підсвідомість індивідів, яку важко контролювати. Саме тому, варто пробувати факт повторення певного штампів у підсвідомості зафіксувати, і, як наслідок, ніби вмикається сигналізація.

5. Дроблення. Якщо виникає бажання у індивіда пояснити певне питання і отримати свідому підтримку в ньому, то індивід пояснює це питання в цілому.

6. Вилучення із контексту — близька до попередньої характеристика. Вилучаючи питання із реального контексту, опускаючи значні зовнішні чинники, маніпулятор заганяє нашу роботу чи нашу думку із трактування його повідомлення у вузький коридор, потрібний маніпулятору.

7. Тоталітаризм рішення. Коней не змінюють на переправі! Іншого не дано! У випадку зазначеної розмови, упевнено говорити можна про маніпуляції. Вибір робимо, обмірковуючи цей вибір щоразу. Досить часто рішення приймаються настільки швидко, що індивіди навіть не зауважили цього, проте, рішення прийнято. У випадку складного вибору та про-

тиріччі інтересів, альтернативи мають бути обнародовані чітко.

8. Прикриття авторитетом. У випадку підтримки певного ідеологічного чи політичного положення через застосування поваги та авторитету, яка здобута в іншій, що не пов'язаній із цим положенням галузі, це трактується як типова груба і примітивна маніпуляція.

Отже, можна визначити типові правила поведінки, які покликані зменшити уразливість до безпосереднього впливу маніпуляторів. До таких правил, на наш погляд, варто віднести наступні.

Зменшення контактів. Менше часу контактувати із потенційним чи наявним маніпулятором.

Відхід від захоплення. В маніпуляції важливим етапом, на нашу думку, є захоплення аудиторії. Поки таке не мало місця, захопленню варто успішно пручатися. За таких умов, ефективним прийомом вважається — переривання контакту, а також відхід на певний час.

За можливості, варто перервати словесний потік маніпулятора неочікуваними питаннями, які змінюють сценарій маніпулятора. Маніпулятору доведеться ігнорувати Ваші питання, що, в свою чергу, може спровокувати незадоволення, а також збільшить психологічний захист. Ми вважаємо, що навіть досвідченого маніпулятора виводить з себе нетямуща особа, яка постійно перепитує.

Зміна темпу. Маніпулятор має успіх при умові випередження процесу мобілізації безпосередніх психологічних захистів контактної аудиторії. Маніпулятора необхідно пробувати збити із цього ритму, не варто давати можливість маніпулятору нав'язати власний темп свідомості. Варто перервати контакт, створити можливість думкам, враженням, почуттям "відлежатися". Терміновість часто є штучно створеною та помилковою.

Відсівання шуму. Успішна маніпуляція забезпечується за умов "демократії шуму", тобто оточення індивіда потоком непотрібних повідомлень, індивід не має можливості зосередитися на тому питанні, із якого варто викоринити точку зору. За умов неможливості індивіда зосередитися, індивід хапається за підсунуте розуміння питання. Стійкість запобігання маніпуляції зменшується в тому випадку, якщо паралельно із повідомленням, яке містить певну ідею, на свідомість індивіда чинять вплив "перешкоди". Отже, на наш погляд, можна зробити висновок, що отримавши повідомлення,

що може містити приховану ідеологічну "контрабанда", необхідно фільтрувати шуми, які є перешкодами при усвідомленні конкретного повідомлення. Як найкращий варіант, варто на певний час вирватися із певного потоку повідомлень взагалі, отримавши час обдумати одне із них самотійно.

**Непередбачуваність.** Найлегше маніпулювати свідомістю індивіда, мислення якого трактують як строгий і чіткий алгоритм. У випадку дотримання незвичайної логіки, формування парадоксальних висновків, важко підібрати ключ до індивіда. Формування штучної непередбачуваності безпосередньої реакції трактується як ефективний шлях відходу від впливу та захоплення маніпулятора в цілому.

**Відключення емоцій.** Значна кількість стереотипів, які застосовують маніпулятори, розглядають як емоційно забарвлені. Половина успіху для маніпулятора — це розгойдати почуття. Тому, варто використовувати наступне правило: за умов бачення ситуації, коли ідеологи чинять тиск на певне почуття, притупити його свідомо на певний час. Безпристрасно сприйняти повідомлення, а після, на холодну голову, обдумати самотійно повідомлення, без підказок маніпулятора.

**Діалогічність мислення.** Маніпулятори пробують перетворити інших осіб у вухо, яке слухає, у споживачів ідей, розширену зіницю. Маніпуляції руйнує діалог. Залишається один вихід — це уявний діалог. Однак, не варто приймати будь-яке повідомлення без запитань. Необхідно пробувати знайти запитання навіть при умові найбільш "круглого" твердження, і завжди мати на увазі, що наш розум має властивість уникати складних запитань.

**Формування контекстів.** Одним із основних прийомів маніпуляції, на наш погляд, є спроба зачати проблему в потрібний маніпулятору штучно створений контекст, тому засобом захисту за таких умов є неприйняття постановки питання, яку пропонують, зміна контексту, який пропонують, іншими питаннями чи контекстом, що формуються від потенційного маніпулятора незалежно.

**Формування альтернатив.** Припиняючи діалог, маніпулятор демонструє вигідне рішення для себе як єдино можливе. Необхідно самотійно обдумати різні альтернативи рішення для протидії маніпуляції.

**Включення здорового глузду.** За умов палких розмов краще схопити основні аргументи та пропустити мимо гарні фрази. Припустити

далі, що аргументи правильні, і обдумати, чи оратор пропонує рішення, адекватне здоровому глуздові.

## **ВИСНОВКИ**

Отже, підводячи підсумки сказаного вище, варто звернути увагу, що маніпуляції та небажаний психологічний вплив займають сьогодні вагоме місце в економіці певної країни зокрема та в міжкультурному контексті загалом. Наукове дослідження показало необхідність значної уваги психологічним засадам протидії маніпуляції та небажаного психологічного впливу. Вивчення даного питання, на наш погляд, потребує комплексного підходу. Перш за все необхідно чітко сформулювати типові правила поведінки, що покликані зменшити уразливість до безпосереднього впливу маніпуляторів, серед яких виділяємо наступні: зміна темпу, відхід від захоплення, відсівання шуму, зменшення контактів, непередбачуваність, діалогічність мислення, відключення емоцій, формування альтернатив, формування контекстів, включення здорового глузду.

Активне вивчення психологічних засад запобігання небажаному психологічному впливу та маніпуляції сьогодні, на нашу думку, сприяє перетворенню у всіх галузях політичного, соціального, економічного суспільного життя.

## **Література:**

1. Почебут А.Г. Взаимопонимание культур: методология и методы этнической и кросс-культурной психологии. Психология межэтнической толерантности. СПб., 2005.
2. Шейн Э.Х. Организационная культура и лидерство. СПб.: Питер, 2002.
3. Dahl S. Intercultural Research: The Current State of Knowledge. 2004.

## **References:**

1. Pochebut, L. (2005), Vzaimoponimanie kul'tur: metodologija i metody jetniceskoj i kross-kul'turnoj psihologii. Psihologija mezhjetniceskoj tolerantnosti [Mutual understanding of cultures: methodology and methods of ethnic and cross-cultural psychology. Psychology of interethnic tolerance], St.Petersburg, Russia.
  2. Shane, E. (2002), Organizacionnaja kul'tura i liderstvo [Organizational culture and leadership], Piter, St.Petersburg, Russia.
  3. Dahl, S. (2004), "Intercultural Research: The Current State of Knowledge", Middlesex University Discussion Paper, vol. 26.
- Стаття надійшла до редакції 25.04.2024 р.*

УДК 338:657

А. В. Лезіна,  
к. е. н., доцент кафедри бізнес-економіки та підприємництва,  
Київський національний економічний університет ім. Вадима Гетьмана  
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-0516-6598>

DOI: 10.32702/2306-6792.2024.9.89

## ВДОСКОНАЛЕННЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ ЕЛЕКТРОЕНЕРГЕТИЧНОГО ПІДПРИЄМСТВА З МЕТОЮ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЙОГО ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ

A. Liezina,  
PhD in Economics, Associate Professor of the Department Business economics  
and entrepreneurship, Kyiv National University of Economics named after Vadym Hetman

### IMPROVEMENT OF BUSINESS PROCESSES OF THE ELECTRIC POWER ENTERPRISE IN ORDER TO ENSURE ITS ECONOMIC SECURITY

У статті представлено аналіз впливу інновацій на процеси забезпечення економічної безпеки електроенергетичного підприємства в площині удосконалення та впровадження цифрових технологій в бізнес-процеси, а також розглянута можливість застосування реінжинірингу. Проблема взаємопов'язаності інновацій із рівнем економічної безпеки лежить у галузі стратегічного управління. Це питання досі науково не структуровано, саме тому його вирішення вбачається в інституційній, а не організаційній площині. В статті висвітлено останні зміни в галузі електропостачання та на основі цього запропоновано вважати будь які зміни задля забезпечення економічної безпеки актуальними за умов дотримання "3Д": декарбонізація, децентралізація, диджиталізація (цифровізація). В подальшому це спонукало автора запропонувати організаційну модель цифровізації бізнес-процесів компанії, що забезпечує її економічну безпеку, яка передбачає зміну основних завдань, принципів та ефектів від діяльності суб'єктів господарювання в галузі електроенергії. Таким чином це відрізняється від інших позицій науковців обґрунтованою необхідністю переходу на ризик-орієнтоване управління, що дозволяє забезпечити формування принципово нової інфраструктури з метою реалізації доступного, ефективного та гнучкого процесу взаємодії між усіма зацікавленими учасниками ринку з мінімальними трансакційними витратами.

The article presents an analysis of the impact of innovations on the processes of ensuring the economic security of an electric power enterprise in the area of improvement and implementation of digital technologies in business processes, as well as the possibility of applying reengineering. The problem of interconnection of innovations with the level of economic security lies in the field of strategic management. This issue has not yet been scientifically structured, which is why its solution is seen in the institutional, not the organizational, plane. The article highlights the latest changes in the field of electricity supply and, based on this, it is proposed to consider any changes to ensure economic security as relevant under the conditions of compliance with "3D": decarbonization, decentralization, digitalization (digitalization). Within the framework of this study, the main directions of digitalization of the electric power enterprise are presented. In this field, special attention is paid to updates in the direction of providing data analysis regarding enterprise work processes, real-time electricity consumption volumes, building the logic of creating/updating business processes, as well as forming the rationale for the processes of increasing the potential of the digital

network. Thus, the basis of digital transformation is the improvement of the unified technical policy of the electric power company, taking into account the necessary changes in technological and corporate processes, the development of new standards. In the future, this prompted the author to propose an organizational model of digitalization of the company's business processes, which ensures its economic security, which involves changing the main tasks, principles and effects of the activities of economic entities in the field of electricity. Thus, it differs from other positions of scientists by the justified need to transition to risk-oriented management, which allows to ensure the formation of a fundamentally new infrastructure in order to implement an accessible, effective and flexible process of interaction between all interested market participants with minimal transaction costs.

*Ключові слова: економічна безпека, підприємство, бізнес-процес, електроенергетичне підприємство, діджиталізація, удосконалення.*

*Key words: economic security, enterprise, business process, electric power enterprise, digitalization, improvement.*

**ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ**

Тенденції останніх років продиктовані постійним поліпшенням та вдосконаленням ведення бізнес-процесів на підприємствах з метою отримання все більших результатів. Виробничий процес суб'єктів господарювання відбувається за встановленою організацією структурою бізнес-процесів. А з огляду на специфічну галузь електроенергетичного спрямування, бізнес-процеси потребують ретельного переосмислення, реінжинірингу та повсякчасного вдосконалення. Перш за все з метою забезпечення належного виконання робіт з політики безпеки та охорони праці. Із застосування та покращенням бізнес-процесів безумовно мають зростати прибутки підприємства, а також забезпечуватись його економічна безпека. Наразі тлумачення поняття "бізнес-процес" не є усталеним, а в галузі електропостачання тим паче. Єдине що об'єднує всі підходи це наявність входу (вкладення певних ресурсів, матеріалів, сировини, трудового потенціалу тощо) та виходів (отримання продукту, надання послуг тощо), які задовольняють певною мірою клієнта. Саме тому, вбачаємо за доцільне проаналізувати новітні зміни в напрямі удосконалення ведення бізнес-процесів на підприємствах електроенергетичного сектору економіки.

**АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ**

Дослідження вітчизняних та закордонних вчених в площині їх уваги взаємозв'язку та впливу бізнес-процесів на забезпечення економічної безпеки мають незначений прояв. Нашу увагу привернули наступні вчені, а саме: Б. Твісс, Д. Тіда, Р. Фостер, Й. Шумпетер, В. Дейл, О. Амоша, М. Долішній, Б. Кваснюк, О. Лапко, Б. Малицький, Ю. Бажал, Рагулі-

на Н. В. [1], Чернобай Л. І. [2,3], Дума О. І. [2,3], Тур О. В. [4], Ольшанська О. В. [7] та інші. Вітчизняні вчені в більшості розглядають бізнес-процеси як інструмент покращення ведення господарської діяльності, але всі вони мають лише сукупну спільну думку, натомість усталеного трактування та підходу не має серед вчених.

**ФОРМУВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ (ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ)**

Метою статті є аналіз бізнес-процесів підприємства електроенергетичної галузі та визначення чинників їх покращення задля забезпечення економічної безпеки суб'єкту господарювання.

**ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ**

Первісний аналіз проблематики дослідження було розпочато з вивчення питання інновацій та їх впливу на формування бізнес-процесів. В результаті вивчення наукової літератури з питань інноваційної діяльності, бізнес-процесів та економічної безпеки та основних проблем у цих сферах, можемо виділити такі типи взаємозв'язку між ними [1]:

- проблематика інноваційної діяльності з метою забезпечення економічної безпеки;
- проблематика інноваційної діяльності в галузі економічної безпеки;
- проблематика економічної безпеки стосовно інноваційної діяльності в бізнес-процесах.

Для вирішення проблеми безпеки інноваційної діяльності необхідно використовувати відомі механізми, які довели свою дієвість та результативність у захисті від різноманітних загроз. Як предмет захисту в даному випадку виступає процес, що не потребує захисту без суб'єкта, а не якийсь специфічний об'єкт, що постійно піддається яким-небудь загрозам.

Вирішення актуальних проблем інновацій у сфері безпеки відбувається виключно в органі-

заційному плані, без будь-яких відмінностей із процесуальної точки зору. Завдання полягає у виконанні специфічних функцій на підприємстві, які будуть забезпечувати виконання новацій у даній особливій галузі. До цієї проблеми примикає поняття "інноваційна безпека", під якою пропонується розуміти такий стан електроенергетичного підприємства, що характеризується максимальною захищеністю, яка в свою чергу забезпечується прогресивним розвитком науково-інноваційних ресурсів. Велику роль у забезпеченні захищеності відіграють інноваційні та наукові можливості суб'єкту електроенергетичної галузі, механізм взаємодії якого має на меті підтримку конкурентоспроможності економіки та забезпечення соціально-економічного зростання.

Проблема взаємопов'язаності інновацій із рівнем економічної безпеки лежить у галузі стратегічного управління. Ця проблема досі науково не структурована. Тому її рішення бачиться в інституційній, а не організаційній площині.

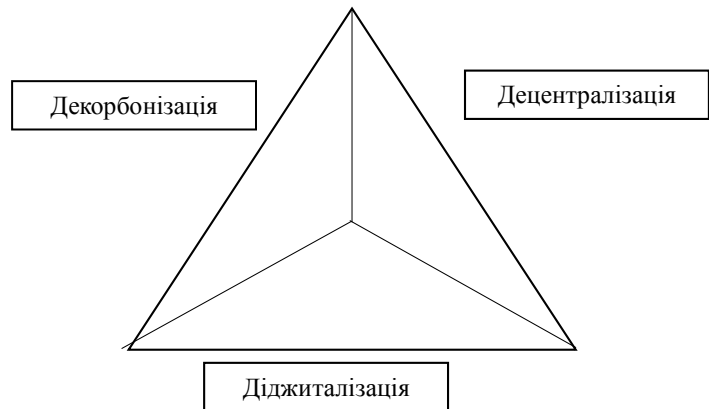
Також в сучасних умовах ведення господарської діяльності одним з аспектів інновацій є цифровізація (та/або діджиталізація) сучасних методів та способів ведення господарської діяльності.

Посилення цифровізації та поширення різних технологій, кліматичні зміни, а також зростання споживання електричної енергії призводять до фундаментальної трансформації електроенергетики. Розвиток електроенергетичного сектора України в даний час знаходиться під значним впливом низки трендів:

- наукового та технологічного прогресу (поява проривних технологій в електроенергетиці та суміжних галузях);
- кліматичних змін (підвищення глобальних температур та викидів вуглекислого газу) та виснаження запасів копалин енергоресурсів;
- змін у споживчих уподобань (зростання популярності моделей "продукт як послуга"), що надають тиск на постачальників продуктів та послуг тощо.

Під впливом зазначених трендів електроенергетика зазнає ряд різноспрямованих змін, які можуть бути агреговані за допомогою використання концепції "ЗД", що увійшла в широке вживання — декарбонізація, децентралізація, діджиталізація (цифровізація) (рис. 1).

Декарбонізація є критично важливою довгостроковою стратегією зниження викидів вуглекислого газу та розширення практик використання "чистих" і відновлюваних джерел



**Рис. 1. Ключові фактори, що мають вплив на розвиток електроенергетики**

Джерело: розроблено автором.

енергії. Децентралізація стимулює споживачів електричної енергії займати активнішу позицію та координувати свою поведінку. Діджиталізація (цифровізація) підтримує два описані раніше тренди і підвищує можливості контролювати, автоматизувати та оптимізувати всі елементи ланцюжка створення та споживання електричної енергії. Ці зміни мають на увазі не просто модернізацію використовуваного обладнання та технологій, але й перегляд принципів та підходів до організації та управління енергетичною системою з відповідною трансформацією стратегій поведінки енергетичних підприємств при збереженні належного рівня надійності та стабільності.

В умовах широкомасштабного поширення цифрових технологій та "інтелектуалізації" попиту на електричну енергію розвивається взаємодія економічних компаній, що заснована на цінності, де дискретна процесна логіка замінюється потоковою, навантаження на енергетичну систему стає більш рівномірним, а ефективність, надійність, адаптованість та керуваність підвищуються. Це стає можливим завдяки впровадженню різних нових технологій та продуктів, включаючи: системи та прилади інтелектуального обліку, системи та пристрої керування потоками електричної енергії та енергоприймаючими пристроями, сенсори для контролю за станом енергетичних систем, віртуальні електростанції, системи керування попитом, системи збирання та обробки "великих" даних, інтелектуальні трансформуючі пристрої та інше. Це створює нові можливості для споживачів. Вони стають активнішими — у них з'являються інтелектуальні енергоприймальні пристрої, системи контролю та управління, електричний транспорт та відповідна інфраструктура. Вони все більше використовують технології

**Таблиця 1. Напрями цифровізації сучасної електроенергетичної компанії**

Процес	Характеристика
Аналіз даних щодо режиму роботи енергетичного підприємства, об'ємах споживання електроенергії в режимі реального часу	Побудова прогнозової моделі поведінки суб'єктів ринку
	Забезпечення оперативного реагування на будь-які аварії
	Прогнозна аналітика
	Забезпечення справедливої вартості послуг
Логіка процесів управління	Оптимізація організаційної структури компанії
	Створення інтелектуальної конфігурації
Процеси, що розкривають потенціал цифрової мережі	Керування режимами роботи обладнання за рахунок штучного інтелекту, без участі людини
	Виявлення потенційних закономірностей споживання електроенергії на основі всебічного аналізу даних
	Аналітика даних
	Продаж послуг споживачам не енергосервісній основі за рахунок економії енергоспоживання
	Тарифна пропозиція
	Просьюмер: споживач сам споживає, виробляє та зберігає ресурси (зелена енергетика)
	Розумні будинки (керування енергоефективністю)
	Технології інтернету речей (цифрові датчики, сенсори та засоби комунікацій)
	Підключення споживачів за принципом Plug and Play
	Використання «розумних» контрактів для обрахунку спожитої енергії
	Аналітичні сервери для споживачів
	Таргетинг споживачів за соціально-економічними даними

Джерело: розроблено автором.

розподіленої енергетики (сонячні панелі, вітряні електростанції, теплові насоси, мікро-інсталяції для розподіленої генерації, накопичувачі електричної енергії тощо).

При цьому процеси змін, викликані описаними вище "3Д" трендами, призводять до трансформації галузі:

- відбувається інтеграція централізованої та розподіленої енергетичних систем;
- спостерігається ускладнення енергетичної системи, включаючи її технологічну структуру, системи управління та спектр пропонованих продуктів та послуг;
- відбувається зниження бар'єрів для входу в галузь нових гравців, які пропонують продукти та послуги за принципом "підключи та користуйся";
- підвищується роль даних та загального інформаційного оточення — включаючи розвиток двосторонніх комунікацій;
- трансформуються бізнес-моделі учасників галузі, спрямованих на адаптивність, клієнтоорієнтованість, стійкість та навченість;
- формуються нові механізми взаємодії енергетичних підприємств, включаючи взаємодію з новими учасниками галузі.

Основними викликами для переходу до цифрової економіки є збільшення темпів зрос-

тання цін на електроенергію для кінцевого споживача і наростаючий знос галузевої інфраструктури.

Ми вважаємо, що компанії для ефективного та сталого економічного розвитку мають враховувати фактор інформатизації інноваційних процесів, удосконалювати виробничо-управлінську діяльність, нарощувати свій потенціал шляхом переходу на пріоритетні напрямки.

Процеси цифровізації змінять звичну картину на галузевих ринках. Вітчизняні автори наводять приклад, як із появою цифрових технологій докорінно змінилася картина таких галузей, як туризм, телекомунікації, перевезення пасажирів та інші [3—5].

Так, цифровізація має забезпечити вітчизняний ринок сучасними технологічними рішеннями, застосовуючи які компанія забезпечить собі перевагу в темпах зниження питомих операційних та інвестиційних витрат, оптимізує інноваційний розвиток, зміст інфраструктури та структуру управління технологічними процесами.

Аналізуючи численні роботи, присвячені цьому питанню, і пілотні проекти цифровізації у діяльності сучасних підприємств електроенергетичного сектору можна виділити кілька основних напрямів, які "оцифруватимуться", і дати їм характеристику (таблиця 1).

Таким чином, в основі цифрової трансформації лежить удосконалення єдиної технічної політики електроенергетичної компанії з урахуванням необхідних змін технологічних та корпоративних процесів, розробки нових стандартів.

Автором запропоновано організаційну модель цифровізації бізнес-процесів компанії, що забезпечує її економічну безпеку, яка передбачає зміну основних завдань, принципів та ефектів діяльності (рис. 2).

Науковці відзначають, кожен бізнес-процес може бути оцифрований, що вимагає підпорядкування даної технології створення цінностей клієнтам компанії [7, 8]. Зазначені зміни мають базуватися на онтологічній моделі діяльності, формування якої дозволить створити та реалізувати зазначені завдання з урахуванням вимог клієнтоорієнтованого підходу.

Інструменти моделі обґрунтовують необхідність переходу сучасних компаній на ризик-орієнтоване управління на основі впровадження цифрових технологій та аналізу велико-



**Рис. 2** Організаційна модель цифровізації бізнес-процесів електроенергетичного підприємства, що забезпечує її економічну безпеку

Джерело: складено автором.

го обсягу даних, що призведе до реалізації основної мети цифровізації — оснащення українського ринку сучасними технологічними рішеннями, застосовуючи які компанія забезпечить собі перевагу у темпах зниження питомих операційних та інвестиційних витрат, оптимізує розвиток, утримання інфраструктури та структуру управління технологічними процесами.

Вищевикладені процедури повинні забезпечуватись освіченим керівним складом, здатним ефективно вирішувати комплекс завдань. На думку колективу авторів, комплекс вирішення управлінських завдань складається із чотирь-

ох елементів: ідентифікації проблем; розробки та прийняття управлінського рішення; виконання та підвищення ефективності діяльності.

Процедура прийняття управлінських рішень за умов цифровізації ускладнюється наявністю невизначеності з погляду впливу цифрових інструментів на поточні процеси, консервативними поглядами керівників та певним "страхом змін".

Активний перехід до впровадження цифрових технологій дозволить суттєво скоротити час відповіді на актуальні виклики економіки та споживачів для електроенергетичної галузі. Цифровізація має не лише підвищити економі-

чну безпеку на різних рівнях шляхом створення нових інфраструктурних можливостей, а й забезпечити новий рівень якості життя населення завдяки новим стандартам обслуговування та сервісів, переходу на інноваційний шлях розвитку економіки. На нашу думку модернізація виробництва та перехід на інноваційний шлях розвитку не можливий без інвестиційної діяльності з боку держави та суб'єктів господарювання. На даний момент склалося розуміння неможливості ведення конкурентоспроможного бізнесу на зовнішньому та внутрішньому ринку без впровадження цифрових інструментів у діяльність компанії.

Починаючи з 2000-х років почалося інтенсивніше впровадження цифрових технологій у різні сфери життєдіяльності, стався сплеск прийняття різних законів та постанов у цій сфері. Зокрема, було прийнято закон України "Про електронні документи та електронний документообіг" (від 31.05.2005 р. № 2599), розпочалося використання електронного цифрового підпису, було розроблено проект з навчання громадян роботи з комп'ютером для отримання держпослуг, розпочалось переведення державних та місцевих послуг в електронний вигляд тощо.

Паралельно з нормативною документацією, присвяченою цифровій економіці, у наукових працях вітчизняних та закордонних дослідників активно обговорюються питання, пов'язані з дефініціями відповідних понять.

Поняття "цифрова економіка" запроваджено вперше дослідниками Массачусетського університету з приводу ефективності впровадження інформаційно-комунікаційних технологій. Як зазначається у Стратегії розвитку інформаційного суспільства на 2017—2030 рр.: цифрова економіка, як господарська діяльність, за якої основним фактором виробництва є дані у цифровому вигляді, обробка великих обсягів та результати їх аналізу, дозволяє суттєво підвищити ефективність будь-якої діяльності". На засіданні Ради зі стратегічного розвитку наголосили, що цифрова економіка є основою розвитку системи державного управління, економіки та соціальної сфери, а також економічної безпеки та конкурентоспроможності.

В даний час більшість компаній зосереджені на трансформації ключових бізнес-процесів на основі цифрових технологій. Однак єдиного загальноприйнятого визначення цифрової трансформації немає. Ряд авторів під цифровою трансформацією пропонують розуміти процес використання переваги застосування

ІКТ-технологій для підвищення ефективності та продуктивності ведення бізнесу [4]. Інші на протигагу розглядають цифрову трансформацію як революційні зміни бізнес-моделей на основі використання цифрових платформ, що призводять до радикального зростання обсягів ринку та конкурентоспроможності підприємств [5]. Але також існує і думка, що цифрова трансформація бізнесу — це "перехід від традиційної системи управління підприємством на інноваційну на основі впровадження релевантних інформаційно-комунікаційних технологій у діяльність підприємства, спрямованих на перетворення бізнесу та/або його трансформацію у цифрову форму для отримання та/або утримання конкурентних переваг у сучасному суспільстві" [7].

Великі можливості для розвитку прикладних наукових досліджень надає нова цифрова епоха, яка, за визнанням вчених, стартувала на початку 2010-х років і пов'язана з активним впровадженням цифрових кіберфізичних систем у всі сфери людської діяльності. Для цілей розширеного відтворення (мультиплікації) інновацій важливими винаходами, на сьогодні практично доведеними до досконалості, можуть бути названі технології автоматичної обробки та аналізу "великих даних" (big data) і штучного інтелекту як надрозуму найближчого майбутнього. Активна цифровізація виробництва при цьому призвела до вироблення парадигми "Промисловості 4.0" — ефективною галузі, підприємства якої вирішують найскладніші виробничі завдання без залучення значного обсягу людських, матеріальних та, у перспективі, фінансових ресурсів за рахунок активного застосування кіберфізичних систем, включаючи роботизацію виробництва.

З позицій предмета цього дослідження є важливим розуміти, що один із ключових напрямів удосконалення сучасних цифрових технологій, на забезпечення якого спрямований споживчий, комерційний, соціальний та політичний попит — це забезпечення безпеки нових цифрових технологій з урахуванням масивів відомих та супутніх їм загроз. У міру вдосконалення даного аспекту цифровізації активізується середовище багатосторонньої вигоди ("win-win") в частині інновацій у цифровій сфері: такі інновації, покликані забезпечити зростання конкурентоспроможності і самі по собі виступати середовищем для подальшої мультиплікації інновацій, містять у собі дедалі менше небезпек для сталого економічного функціонування підприємств енергетичного сектору економіки.

Слід зазначити, що одночасне використання інноваційних перетворень та цифрової трансформації, безперечно, дає суттєвий позитивний синергетичний ефект, що може бути ефективно використано при розробці механізму забезпечення економічної безпеки.

Таким чином, в результаті проведеного аналізу можна зробити висновок, що, незважаючи на існуючі протиріччя, подібну до інноваційної діяльності, цифрова трансформація в цілому сприяє підвищенню рівня економічної безпеки підприємства енергетичного сектору.

### ВИСНОВКИ

Таким чином, в результаті проведеного дослідження нами було встановлено, що інноваційна діяльність у контексті забезпечення економічної безпеки суб'єктів господарювання електроенергетичного сектору економіки має подвійний характер: незважаючи на наявність ризиків, пов'язаних з фактором невизначеності внутрішнього та зовнішнього середовища здійснення інноваційної діяльності, в сучасних умовах нової технологічної революції активний розвиток інновацій виступає джерелом забезпечення сталого і збалансованого розвитку, інструментом забезпечення внутрішньої та зовнішньої конкурентоспроможності товарів та послуг, тим самим є фактором, що грає часом вирішальне значення в системі економічної безпеки.

Саме тому на основі аналізу етапів та цілей цифровізації, а також структурних галузевих змін запропоновано організаційну модель цифровізації бізнес-процесів електроенергетичного підприємства, яке забезпечує її економічну безпеку, що відрізняється обґрунтуванням необхідності переходу на ризик-орієнтоване управління, що дозволяє забезпечити формування принципово нової інфраструктури з метою реалізації доступного, ефективного та гнучкого процесу взаємодії між усіма зацікавленими учасниками ринку з мінімальними транзакційними витратами.

### Література

1. Рагуліна Н. В., Каракай М. С. Особливості та тенденції розвитку цифрової економіки в Україні. Ефективна економіка. 2020. № 11. DOI: 10.32702/2307-2105-2020.11.105
2. Чернобай Л. І., Дума О. І. Бізнес-процеси підприємства: загальна характеристика та економічна суть. Вісник Національного університету "Львівська політехніка". Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку. 2013. № 769, С. 125—131.
3. Чернобай Л. І., Дума О. І. Бізнес-процеси підприємства: класифікація та структурно-

ієрархічна модель. Економічний аналіз. 2015. № 2 (22), с. 171—182.

4. Тур О. В. Управління бізнес-процесами на підприємстві. Ефективна економіка. 2018. № 6. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6415>

5. Liezina A., Lavruk A., Matviienko N., Ivanets I., Tseluiko O., Kuchai O. Impact of econometric modeling and perspectives of economic security of the cross-industry complex. Acta Innovations. 2023. No. 47, P. 73—83.

6. Andriushchenko K., Liezina A., Lavruk V., Sliusareva L., Rudevskaya V., Economic analysis of artificially roughened solar air heater with v-shaped ribs Acta Innovations 2022. № 45. P. 18—30.

7. Ольшанський О. В. Особливості управління бізнес-процесами підприємств торгівлі та методи їх удосконалення. Науковий вісник Ужгородського національного університету. 2018. № 22 (3). С. 22—26.

### References:

1. Ragulina, N. V. and Karakai, M. S. (2020), "Peculiarities and trends of the development of the digital economy in Ukraine", Effective Economy, Vol. 11. DOI: 10.32702/2307-2105-2020.11.105.

2. Chernobaj, L. I. and Duma, O. I. (2013), "Business processes of the enterprise: general characteristics and economic essence", Bulletin of the National University "Lviv Polytechnic". Management and entrepreneurship in Ukraine: stages of formation and problems of development, Vol. 769, pp. 125—131.

3. Chernobaj, L. I. and Duma, O. I. (2015), "Business processes of the enterprise: classification and structural-hierarchical model", Economic analysis, vol. 2 (22), pp. 171—182.

4. Tour O. V. (2018), "Management of business processes at the enterprise. Efficient economy, vol. 6, available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6415> (Accessed 05 April 2024).

5. Liezina, A., Lavruk, A., Matviienko, N., Ivanets, I., Tseluiko, O. and Kuchai, O. (2023), Impact of econometric modeling and perspectives of economic security of the cross-industry complex. Acta Innovations, vol. 47, pp. 73—83.

6. Andriushchenko, K., Liezina, A., Lavruk, V., Sliusareva, L. and Rudevskaya, V. (2022), Economic analysis of artificially roughened solar air heater with v-shaped ribs. Acta Innovations, vol. 45, pp. 18—30.

7. Olshansky, O.V. (2018), "Peculiarities of managing business processes of trade enterprises and methods of their improvement", Scientific Bulletin of the Uzhhorod National University, Vol. 22 (3), pp. 22—26.

*Стаття надійшла до редакції 14.04.2024 р.*

УДК 332.3

**М. П. Мартинюк,**

к. е. н., завідувач відділу земельних відносин та природокористування,

ННЦ "Інститут аграрної економіки", м. Київ, Україна

ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0002-8660-2792>**О. Д. Дивнич,**

к. е. н., доцент, доцент кафедри економіки та міжнародних економічних відносин,

Полтавський державний аграрний університет, м. Полтава, Україна

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-0290-4030>

DOI: 10.32702/2306-6792.2024.9.96

## **ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ІННОВАЦІЙНОЇ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЗЕМЕЛЬНО-РЕСУРСНИМ ПОТЕНЦІАЛОМ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ**

M. Martynyuk,

PhD in Economics, Head of the Department of Land Relations and Nature Management,

National Scientific Centre "Institute of Agrarian Economics", Kyiv, Ukraine

O. Dyvnych,

PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of Economics

and International Economic Relations, Poltava State Agrarian University, Poltava, Ukraine

### **ORGANIZATIONAL AND ECONOMIC SUPPORT OF THE INNOVATIVE SYSTEM OF LAND RESOURCE POTENTIAL MANAGEMENT OF AGRARIAN ENTERPRISES**

У статті розглянуто інноваційний аспект управління процесом формування та використання земельно-ресурсного потенціалу підприємства. Уточнено понятійно-категоріальний апарат таких понять "продуктивний потенціал земель", "земельно-ресурсний потенціал аграрних підприємств". З'ясовано, що в землекористуванні України спостерігаються значні диспропорції: високий рівень розораності, значна частка інтенсивних культур та тяжіння до монокультури, дефіцит поживних речовин, ґрунторуйнівні технології, що призводить до втрат гумусу — основної продуктивної частини земельного ресурсу. Встановлено, що досягнутий рівень урожайності зернових в Україні на третину є нижчим порівняно з окремими країнами ЄС. Також, з'ясовано, що коефіцієнт варіації урожайності культур по регіонах України є суттєвим, що підтверджує наявність потенціалу підвищення продуктивності земель в аграрних підприємствах. Визначено, що земельно-ресурсний потенціал аграрних підприємств є поєднанням кількісних та якісних характеристик продуктивних земель з виробничими факторами за посередництвом системи менеджменту для здійснення сільськогосподарського виробництва з метою отримання оптимального економічного ефекту, що забезпечує збалансоване співвідношення між інтенсивністю землекористування та результативністю для збереження і відтворення земельних ресурсів. Розроблена трьох-рівнева модель формування і реалізації земельно-ресурсного потенціалу аграрного підприємства, яка характеризується комплексністю і системним підходом. Перший рівень включає вихідні умови формування земельно-ресурсного потенціалу, що оптимізовані за допомогою системи менеджменту. Другий рівень — площа земельно-ресурсного потенціалу, яка визначається не лише вихідними умовами, а і впливом двох ключових чинників — погодно-кліматичних умов та інновацій, що можуть однонаправлено або різнонаправлено змінювати розмір потенціалу. Третій рівень відображає результативність використання земельно-ресурсного потенціалу аграрного підприємства. Обґрунтовано, що саме інновації є тим чинником, що може забезпечити пом'якшення негативних впливів зміни клімату і при цьому забезпечити розширення потенціалу земельних ресурсів та результативність їх використання.

The article considers the innovative aspect of managing the process of formation and use of the land and resource potential of an enterprise. The conceptual and categorical apparatus of such concepts as "productive resource potential", "productive land potential", "land resource potential of agricultural enterprises" is specified. It is found that there are significant disproportions in the land use of Ukraine: a high level of ploughing, a significant share of intensive crops and a tendency to monoculture, nutrient deficiency, soil-destroying technologies, which leads to the loss of humus, the main productive part of the land resource. It is established that the achieved level of grain yields in Ukraine is one third lower than in some EU countries. It is also found that the coefficient of variation of crop yields across the regions of Ukraine is significant, which confirms the potential for increasing land

productivity in agricultural enterprises. It is determined that the land and resource potential of agricultural enterprises is a combination of quantitative and qualitative characteristics of productive land with production factors through the management system for agricultural production in order to obtain the optimal economic effect, which ensures a balanced ratio between the intensity of land use and the efficiency for the conservation and reproduction of land resources. The article develops a three-level model of formation and realisation of the land and resource potential of an agricultural enterprise, which is characterised by complexity and system approach. The first level includes the initial conditions for the formation of land and resource potential, which are optimised with the help of a management system. The second level is the plane of land and resource potential, which is determined not only by the initial conditions, but also by the influence of two key factors — weather and climate conditions and innovations that can unidirectionally or multidirectionally change the size of the potential. The third level reflects the effectiveness of the use of land and resource potential of an agricultural enterprise. It is substantiated that innovations are the factor that can mitigate the negative impacts of climate change and at the same time ensure the expansion of the potential of land resources and the efficiency of their use. It is proved that in order to ensure sustainable and efficient use of soils, land resources must be reproduced.

*Ключові слова: управління, земельно-ресурсний потенціал, аграрні підприємства, землекористування, інноваційний менеджмент, результативність, організаційно-економічне забезпечення, система.*

*Key words: management, land potential, agricultural enterprises, land use, innovative management, efficiency, organizational and economic support, system.*

#### **ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ**

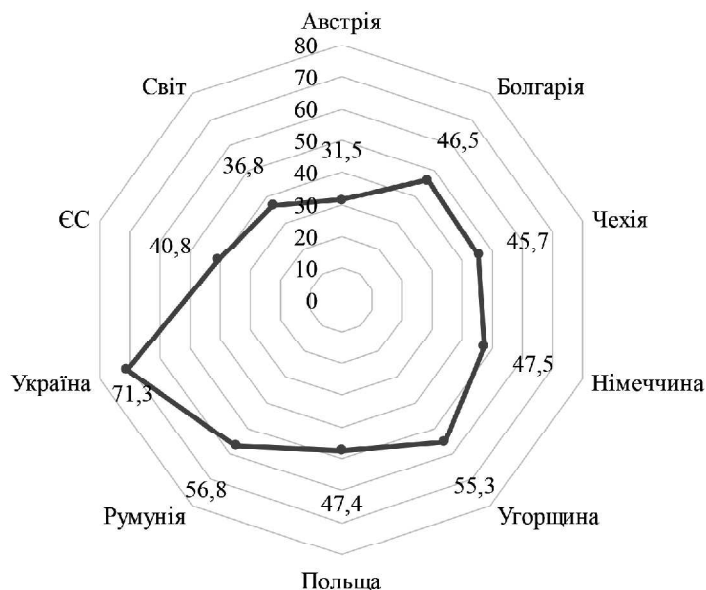
Земельно-ресурсний потенціал України може бути успішно використаний для забезпечення сталого розвитку країни, зростання економіки, підвищення рівня життя населення та забезпечення продовольчої безпеки. Проте для цього необхідно вжити належних заходів з управління та організації раціонального використання земельних ресурсів, збереження родючості ґрунтів, захисту біоценозу та реалізації інноваційних технологій у сільському господарстві. Існуючий дисбаланс між потенціалом земельних ресурсів та їх фактичним використанням призводить до деградації та виснаження ресурсу. Однак такі властивості землі як просторова обмеженість та не відновлюваність поряд з центральним місцем в структурі ресурсного потенціалу аграрного підприємства вимагає пошуку інноваційних підходів до управління формуванням та реалізацією земельного потенціалу для забезпечення максимальної результативності з дотриманням екологічної збалансованості. Відновлення деградованих земель та ґрунтів з використанням інноваційних технологій є однією з Цілей Сталого Розвитку України до 2030 року [12, с. 109]. Тому збалансований розвиток земельно-ресурсного потенціалу, створення ефективних механізмів його використання та відтворення мають вирішальне значення для конкурентоспроможності сільського господарства.

#### **АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ, В ЯКИХ ЗАПОЧАТКОВАНО РОЗВ'ЯЗАННЯ ДАНОЇ ПРОБЛЕМИ І НА ЯКІ СПИРАЄТЬСЯ АВТОР, ВИДІЛЕННЯ НЕ ВИРІШЕНИХ РАНІШЕ ЧАСТИН ЗАГАЛЬНОЇ ПРОБЛЕМИ, КОТРИМ ПРИСВЯЧУЄТЬСЯ ОЗНАЧЕНА СТАТТЯ**

Потенціал земельних ресурсів та природно-кліматичних умов визначається як здатність підприємства використовувати природні ресурси та кліматичні умови для здійснення сільськогосподарського виробництва. Потенціал аграрного підприємства на 70 % формується безпосередньо за рахунок земельних ресурсів та залежить від їх якісних характеристик [5]. В науковій літературі існує декілька пов'язаних категорій з поняттям "земельно-ресурсного потенціалу аграрного підприємства". Зокрема, окремі науковці розглядають поняття "природно-ресурсного потенціалу території" [3; 8], який визначається сукупністю наявних природних умов та природних ресурсів властивих даній території.

Є. В. Бутенко, Р. А. Харитоненко виокремлюють таке поняття як "продуктивний потенціал земель" і визначають його як організацію використання сільськогосподарських угідь для отримання найбільшого економічного ефекту при збереженні раціонального використання природних ресурсів [2].

А. О. Сітковська, О. О. Масляєва О. О. розглядають поняття "земельно-ресурсного потенціалу" як комплексну категорію і пропонують оцінювати не лише його рівень, а й ступінь



**Рис. 1. Рівень розораності земель (сільськогосподарські угіддя у % до земель) України та окремих країн Європи, 2021 р.**

Джерело: побудовано за даними [9].

його використання на конкретній території, враховуючи спрямованість діяльності у сільському господарстві [11].

О. С. Альбещенко визначає "земельно-ресурсний потенціал" як природно-соціальне утворення, що характеризується ознаками просторового та інтегрального природного ресурсу (протяжністю, рельєфом, надрами, водами, ґрунтовим покривом, рослинністю), а також виступає об'єктом господарської діяльності, базою для розміщення продуктивних сил суспільства і розселення людей, засобом виробництва та визначає екологічні умови сталості середовища життя людей [1].

І. І. Вініченко, Є. А. Кобець, О. О. Серeda визначили інструменти регулювання ефективного використання земельно-ресурсного потенціалу сільськогосподарських підприємств, що передбачають поєднання законодавчого забезпечення, соціально-економічних і екологічних критеріїв [4]. Також автори ідентифікували фактори ефективного землекористування.

Враховуючи проведені дослідження, доцільним є продовжити розгляд питань формування, управління та раціонального використання земельно-ресурсного потенціалу аграрних підприємств з урахуванням кліматичних змін та інноваційних трендів розвитку.

#### ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ

Формулювання цілей статті (постановка завдання) — дослідити досягнутий рівень реалізації потенціалу земельних ресурсів аграрних

підприємств на основі порівняльного аналізу за досягнутим рівнем урожайності з країнами ЄС та внутрішньорегіональної варіації даного показника, побудова моделі формування і реалізації земельно-ресурсного потенціалу аграрного підприємства, з'ясування впливу інновацій на рівень реалізації потенціалу, ідентифікувати напрями відтворення земельно-ресурсного потенціалу підприємства.

#### ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ З ПОВНИМ ОБГРУНТУВАННЯМ ОТРИМАНИХ НАУКОВИХ РЕЗУЛЬТАТІВ

Україна має досить високий рівень розораності земель як серед країн Європи, так і світу, про що свідчать відповідні показники. Зокрема, рівень розораності в Україні становить 71,3%, тоді як у ЄС середній показник знаходиться на рівні 40,8%, а середньосвітовий — 36,8 % (рис. 1). Високому рівню показника в країні сприяє наявність значної частини земель з високим та достатнім рівнем родючості земель.

У структурі ґрунтового покриву домінують чорноземи, розораність яких становить 88—92%, екологічно стійкі землі (пасовища, сіножаті й інші) займають всього 12 %, лісовкрита площа становить 17 %, що вдвічі менше порівняно з західноєвропейськими країнами [8, с. 66]. Виникло серйозне екологічне навантаження на природно-ресурсний потенціал через нераціональне використання земельних ресурсів. Це обумовлено переважанням монокультурної системи сільськогосподарського виробництва та використанням технологій, що виснажують ґрунти. Частка інтенсивних культур у структурі посівів аграрних підприємств сягає 50,0 %. Переважна більшість посівних площ у 2022 р. зайнята пшеницею (25,2 %), кукурудзою на зерно (20,9 %), соняшником (27,7 %), соєю (8,5 %) та ріпаком (7,2 %), на які припадає близько 90 % посівної площі. Дефіцит поживних речовин, що виникає як наслідок незбалансування виносу поживних речовин з урожаєм та поверненням їх в ґрунт за рахунок мінеральних та органічних добрив призводить до зниження вмісту гумусу, тобто основної продуктивної частини земельного ресурсу, що є основою здійснення виробництва продукції рослинництва. Неможливо більше вважати чорнозем високородючим ґрунтом, оскільки вміст поживних елементів у ньому у 2,5 — 3 рази менший, ніж у ґрунтах Західної Європи [7].

Досягнутий рівень урожайності зернових в Україні (54,5 ц/га) в цілому відповідає серед-

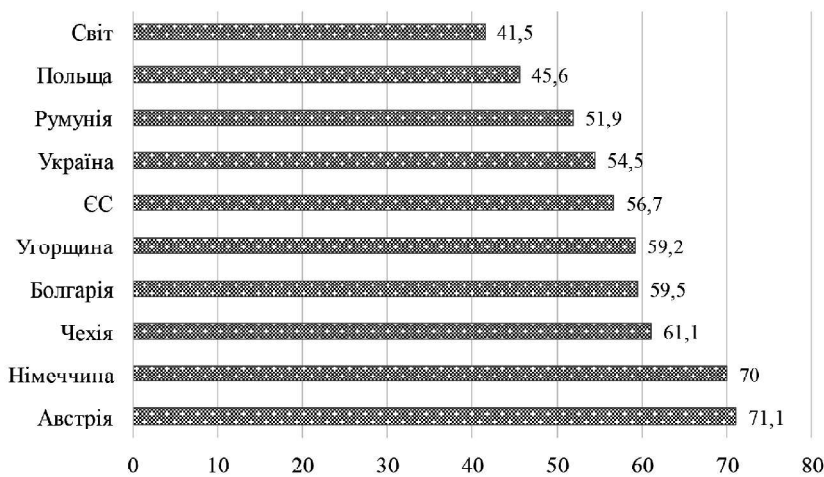


Рис. 2. Досягнутий рівень урожайності зернових в Україні та окремих країнах Європи, 2021 р., ц/га

Джерело: побудовано за даними [9].

Таблиця 1. Коефіцієнт варіації урожайності окремих сільськогосподарських культур по регіонах України, 2021–2022 рр., %

Показники	2021 р.	2022 р.	Абсолютне відхилення, (+, -)
Пшениця озима:			
підприємства	15,4	23,9	8,5
фермерські господарства	13,7	23,5	9,8
Кукурудза на зерно:			
підприємства	23,1	26,2	3,1
фермерські господарства	25,6	29,3	3,7
Соняшник:			
підприємства	15,8	26,6	10,8
фермерські господарства	15,6	26,7	11,1

Джерело: розраховано за даними [10].

ньому рівню даного показника в ЄС (56,7 ц/га), однак більш детальне порівняння за окремими країнами свідчить про наявний потенціал зростання ефективності землекористування (рис. 2). Зокрема, резерв збільшення порівняно з Угорщиною становить 4,7 ц/га (8,6 %), Болгарією — 5,0 ц/га (9,2 %), Чехією — 6,6 ц/га (12,1%), Німеччиною — 15,5 ц/га (28,4 %), Австрією — 16,6 ц/га (30,5 %).

До топ-10 країн за рівнем урожайності належать Сент-Вінцент і Гренадини (303,1 ц/га), Об'єднані Арабські Емірати (262,3 ц/га), Оман (164,6 ц/га), Кувейт (112,2 ц/га), Нова Зеландія (872,8 ц/га), Маврикій (86,4 ц/га), Ірландія (86,1 ц/га), Катар (84,3 ц/га), Багамські острови (84,2 ц/га), Сполучені Штати Америки (82,7 ц/га) [9].

Провівши аналіз коефіцієнту варіації урожайності в Україні у розрізі регіонів можна зазначити, що вони є досить суттєвими і у 2022 р. з початком повномасштабного вторгнення волатильність зросла, що негативно впливає на кінцеві результати господарювання та ефективність виробництва (табл. 1). У 2022 р. по-

рівняно з 2021 р. рівень варіації урожайності озимої пшениці в аграрних підприємствах збільшився на 8,5 % і становить 23,9%, по кукурудзі на зерно — на 3,1 % до 26,2 %, соняшнику — на 10,8 % до 26,6 %. Слід відмітити, що коефіцієнт варіації урожайності по аграрних підприємствах і фермерських господарствах суттєво не відрізнялися.

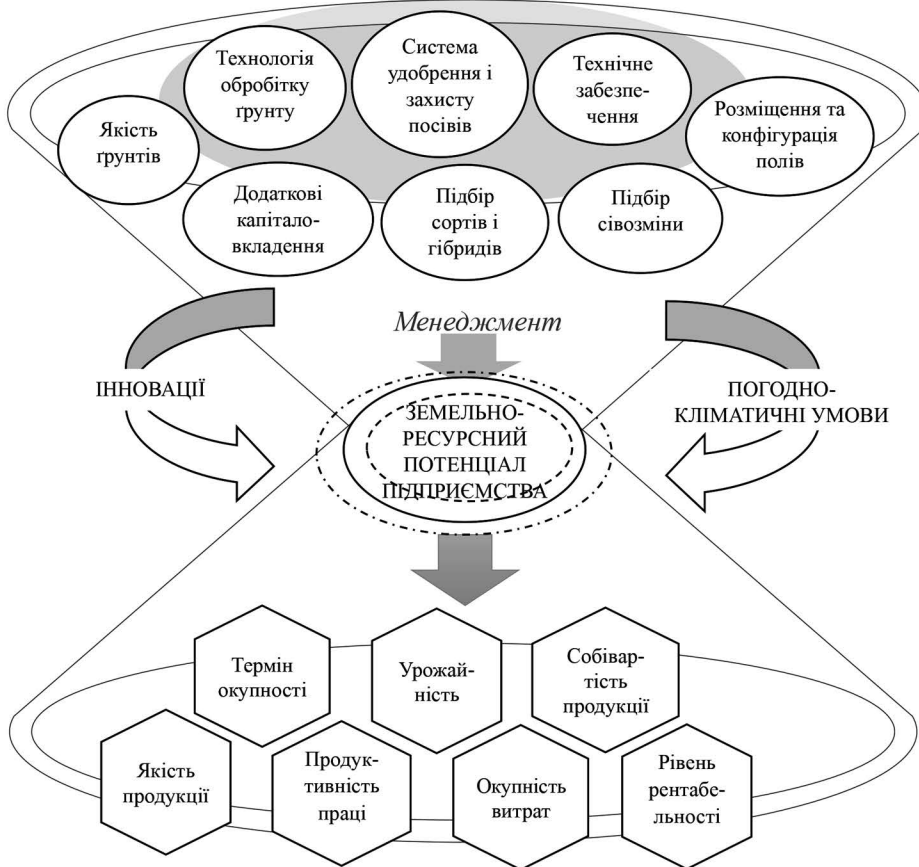
Однією з причин коливання та значно нижчої урожайності в Україні є недостатні норми внесення добрив і забезпечення мінеральними речовинами: майже вдвічі порівняно з країнами ЄС та на

43,8 % порівняно зі середньосвітовими показниками [9].

Ціна на добрива у 2021 р. зросли (ціни на карбамід, ключове азотне добриво, наприкінці 2022 р. зросли майже в чотири рази порівняно з 2020 р.), що пов'язано зі зростанням цін на енергоносії та транспортні витрати у зв'язку з пандемією. Війна в Україні порушила експорт, що призвело до подальшого зростання цін та зумовила зменшення обсягів пропозиції на світовому ринку. Очікується, що це скорочення сприятиме зростанню витрат на виробництво продовольства і цін на продукти харчування, що призведе до скорочення рослинництва в найближчі роки через зменшення використання добрив [13].

Отже, враховуючи достатньо схожі природно-кліматичні умови країн ЄС та географічну наближеність можна стверджувати про наявність резервів підвищення продуктивності земель в Україні на основі більш повного використання земельно-ресурсного потенціалу. Також внутрішній аналіз коливань урожайності свідчить про наявність суттєвих відмінностей продуктивності посівів за регіонами і потенціал до зростання.

Земельно-ресурсний потенціал необхідно розглядати як історичну категорію, оскільки стан земельних ресурсів на даний момент часу обумовлений тривалим впливом людської діяльності, що в різні періоди розвитку характеризувалася різним ступенем інтенсивності землекористування та екологічної свідомості. З іншого боку, це динамічна система тому, що він постійно змінюється у часі. Зміни в земельно-ресурсному потенціалі можуть відбуватися під впливом різноманітних чинників, таких як зміни в природних умовах, вплив науково-техноло-



**Рис. 3** Модель формування і реалізації земельно-ресурсного потенціалу аграрного підприємства

Джерело: розробка авторів.

гічного прогресу, зміни в економічних умовах та суспільних впливах.

Земельно-ресурсний потенціал аграрних підприємств — поєднання кількісних та якісних характеристик продуктивних земель з виробничими факторами за посередництвом системи менеджменту для здійснення сільськогосподарського виробництва з метою отримання оптимального економічного ефекту, що забезпечує збалансоване співвідношення між інтенсивністю землекористування та результативністю для збереження і відтворення земельних ресурсів.

Нами побудована трьохрівнева модель формування і реалізації земельно-ресурсного потенціалу аграрного підприємства (рис. 3).

Запропонована модель формування і реалізації земельно-ресурсного потенціалу аграрного підприємства характеризується комплексністю і системним підходом до управління, оскільки включає вихідні умови формування потенціалу опосередковану існуючою системою менеджменту, чинники, що звужують/розширюють можливості реалізації потенціалу та результативність. Вихідними умовами для формування земельно-ресурсного потенціалу підприємства є

якість ґрунтів, технологія обробітку ґрунту, додаткові капіталовкладення в підвищення продуктивності землі, система удобрення і захисту посівів, підбір сортів і гібридів, технічне забезпечення виробництва, підбір сівозміни, розміщення та конфігурація полів. Важливу роль у процесі формування відіграє система менеджменту, яка координує всі аспекти операційної діяльності підприємства і дозволяє оптимізувати використання існуючих ресурсів.

Вихідні умови за посередництвом системи менеджменту формують земельно-ресурсний потенціал підприємства, який може скорочуватися або розширюватися завдяки таким важливим чинникам як погодно-кліматичні умови та інновації. Відповідно до досліджень, зміни в урожайності сільськогосподарських культур на 44—55 % спричинені природно-кліматичними умовами, що має значний вплив на розвиток як сільського господарства, так і суміжних галузей [8, с. 65]. Ця залежність є об'єктивною і не залежить від матеріально-технічного забезпечення, застосовуваної технології, менеджменту.

Між складовими земельно-ресурсного потенціалу існує тісний зв'язок і взаємозалежність, тому зміни в одній складовій призводять до змін в інших. Зокрема, зміни в погодно-кліматичних умовах викликають необхідність в адаптації всього земельно-ресурсного потенціалу. Саме інновації є тим чинником, що може забезпечити пом'якшення негативних впливів зміни клімату і при цьому забезпечити розширення потенціалу земельних ресурсів і, відповідно, його результативність.

Дослідження [6, с. 267] показують, що урожайність пшениці озимої в інноваційних підприємствах у 1,5—2,5 рази більша за середні показники, що є результатом вкладання коштів в інновації, оскільки виробничі витрати в цих підприємствах також більші за середні. А порівняння середньої врожайності і середніх витрат в Україні

та країнах ЄС свідчить про наявність істотних резервів підвищення інноваційності, що потребує вкладання коштів в інновації.

Інновації є як об'єктивним, так і суб'єктивним чинником управління земельно-ресурсним потенціалом аграрного підприємства. З одного боку, інновації є результатом об'єктивного розвитку науково-технічного прогресу в глобальному середовищі, з іншого — це досягнутий рівень інноваційного розвитку в окремому суб'єкті господарювання, а також потенційні можливості його зростання з урахуванням фінансових та соціо-економічних обмежень.

У ході реалізації земельно-ресурсного потенціалу отримуємо площину результатів, що виражається певним рівнем урожайності культур, собівартості продукції, якості продукції, терміном окупності інвестицій, продуктивності праці, окупністю витрат, рівнем рентабельності. Україна відзначається значно меншими виробничими витратами на гектар і, відповідно, меншою врожайністю порівняно з ЄС, що також впливає і на прибутковість.

Інноваційні підходи включають в себе впровадження сучасних технологій, вдосконалення методів управління ресурсами, а також розвиток нових стратегій ведення сільського господарства, спрямованих на збільшення врожайності, якості та ефективності виробництва. Це дозволяє досягти позитивних результатів у вигляді збільшення урожайності, підвищення рентабельності, зменшення собівартості продукції, підвищення якості продукції, тобто розширення результативної площини реалізації земельно-ресурсного потенціалу аграрного підприємства.

При цьому необхідно дотримуватися принципу збалансованості між земельно-ресурсним потенціалом та результативністю, оскільки в стратегічній перспективі виснаження факторів виробництва призводить до втрати потенціалу і зниження прибутковості сільськогосподарського виробництва.

Досягнення максимально можливого рівня використання потенціалу земельних ресурсів не завжди є економічно обґрунтованим. Додаткові витрати на реалізацію цього потенціалу можуть стати неефективними, особливо при досягненні критичних значень, що може вимагати вирішення складних завдань з оптимального розподілу та перерозподілу ресурсів під час визначення обсягів фінансування процесів відтворення в підприємстві. Земельні ресурси повинні бути відтворені, тобто повинні мати споживчі властивості, які необхідні для початку нового операційного (виробничого) циклу [11, с. 79—80].

З цієї метою повинна діяти чітка система організації відтворення земельних ресурсів, яка поєднує елементи організації їх ефективного використання та управління земельними ресурсами. Ця система повинна включати різноманітні компоненти та заходи для забезпечення сталого та ефективного використання ґрунтів. Основні елементи такої системи включають:

1) земельно-кадастрове планування: кадастрова карта земельних ділянок, карти ґрунтів для ідентифікації земельних ділянок, їх призначення та виду користування з метою забезпечення ефективного використання та управління земельними ресурсами;

2) стратегії землекористування: розробка та впровадження планів і стратегій з визначенням оптимального рівня використання земельних ресурсів для підтримки стійкості та збалансованого розвитку підприємства на перспективу;

3) агротехнічні заходи: впровадження прогресивних ґрунтозахисних технологій та засобів обробітку ґрунту, використання добрив, зрошення та ірригації для збереження родючості та підвищення врожайності;

4) екологічний моніторинг: система спостереження та оцінки впливу виробничої діяльності на стан ґрунтів та довкілля з метою оперативного виявлення проблем та прийняття відповідних заходів.

Ці елементи спільно створюють систему, яка сприяє ефективному використанню та відтворенню земельно-ресурсного потенціалу аграрного підприємства.

### **ВИСНОВКИ З ДАНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ**

Аграрні підприємства України мають значний потенціал для збільшення виробництва сільськогосподарської продукції, який може бути більш повно реалізований шляхом ефективного використання земельно-ресурсного потенціалу. Земельно-ресурсний потенціал аграрних підприємств — це сукупність якісних та кількісних характеристик земельних ділянок, які використовуються для сільськогосподарського виробництва, керуючись системою менеджменту для досягнення оптимальних економічних результатів і збалансованого використання ресурсів. Запропонована трьохрівнева модель формування і реалізації цього потенціалу ґрунтується на комплексному та системному підході, що враховує взаємозв'язок між його складовими. Інновації в цій моделі є ключовим фактором для адаптації до змін клімату та розширення можливостей реалізації потенціалу земельних ресурсів. Важли-

во дотримуватися принципу збалансованості між земельно-ресурсним потенціалом і результативністю, щоб уникнути втрат ґрунту і забезпечити стійкий розвиток аграрного сектора.

**Література:**

1. Альбещенко О. С. Теоретичні аспекти і особливості земельно-ресурсного потенціалу аграрного сектора. *Агросвіт*. 2012. № 19. С. 38—42.

2. Бутенко Є. В., Харитоненко Р. А. Продуктивний потенціал земель та принципи його оцінки в Україні. *Землеустрій, кадастр і моніторинг земель*. 2017. № 1. С. 58 — 65.

3. Вашук К. М., Стельмах В. Ю. Природно-ресурсний потенціал Ковельського району. *Молодий вчений*. 2021. № 4 (92). С. 139—144.

4. Вініченко І. І., Кобець Є. А., Середа О. О. Формування інструментів регулювання ефективного використання земельно-ресурсного потенціалу сільськогосподарських підприємств. *Агросвіт*. 2023. № 3—4. С. 4—9.

5. Карась Ю. М. Теоретичний зміст поняття "виробничий потенціал" аграрного підприємства. *Економіка та суспільство*. 2022. Вип. 46. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2032>.

6. Кучер Л., Кучер А., Хареба В., Демидчук Л., Східницька Г. Розвиток інноваційної діяльності аграрних підприємств: на шляху до агробізнесу 4.0. *Agricultural and Resource Economics: International Scientific E-Journal*. 2023. Vol. 9, No. 4. С. 252—286.

7. Медведєв В. В. Земельна реформа і родючість обґрунтованість. *Вісник аграрної науки*. 2015. № 5. С. 73—79.

8. Молдаван Л. В. Природно-ресурсний потенціал аграрного сектору України: стан та адаптація до змін клімату. *Міжнародний науковий журнал "Грааль науки"*. 2023. № 27. С. 64—73.

9. Офіційний веб-сайт The World Bank Data. URL: <https://data.worldbank.org>.

10. Офіційний сайт Державної служби статистики України. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua>.

11. Сітковська А. О., Масляєва О. О. Земельно-ресурсний потенціал аграрного сектору: стан та особливості використання. *Агросвіт*. 2023. № 9—10. С. 77—81.

12. Цілі Сталого Розвитку: Україна. Національна доповідь. Міністерство економічного розвитку і торгівлі України, 2017. 174 с.

13. World food and agriculture. 2022: Statistical Yearbook. Food and Agriculture Organization of the United Nations. Room. 2022. p. 11.

**References:**

1. Al'beschenko, O. S. (2012), "Theoretical aspects and features of the land and resource potential of the agricultural sector", *Ahrosvit*, vol. 19, pp. 38—42.

2. Butenko, Ye. V. and Kharytonenko, R. A. (2017), "Productive potential of lands and principles of its assessment in Ukraine", *Zemleustrii, kadastr i monitorynh zemel*, vol. 1, pp. 58—65.

3. Vaschuk, K. M. and Stel'makh V. Yu. (2021), "Natural resource potential of Kovel district", *Molodyj vchenyj*, vol. № 4 (92). pp. 139—144.

4. Vinichenko, I. I., Kobets', Ye. A. and Sereda, O. O. (2023), "Formation of tools for regulating the efficient use of land and resource potential of agricultural enterprises". *Ahrosvit*, vol. 3—4, pp. 4—9.

5. Karas', Yu. M. (2022), "Theoretical content of the concept of "production potential" of an agricultural enterprise", *Ekonomika ta suspil'stvo*, [Online], vol. 46, available at: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2032>, (Accessed 19 January 2024).

6. Kucher, L., Kucher, A., Khareba, V., Demydchuk, L. and Skhidnyts'ka, H. (2023), "Development of innovative activity of agricultural enterprises: on the way to agribusiness 4.0", *Agricultural and Resource Economics: International Scientific E-Journal*, vol. 9, no. 4, pp. 252—286.

7. Medvediev, V. V. (2015), "Land reform and fertility validity", *Visnyk ahrarnoi nauky*, vol. 5, pp. 73—79.

8. Moldavan, L. V. (2023), "Natural Resource Potential of the Ukrainian Agricultural Sector: Status and Adaptation to Climate Change", *Mizhnarodnyj naukovyj zhurnal "Hraal' nauky"*, vol. 27, pp. 64—73.

9. Official website of The World Bank Data (2024), available at: <https://data.worldbank.org>, (Accessed 5 February 2024).

10. Official website of the State Statistics Service of Ukraine (2024), available at: <https://www.ukrstat.gov.ua/>, (Accessed 12 February 2024).

11. Sitkovs'ka, A. O. and Masliaieva, O. O. (2023), "Land and Resource Potential of the Agricultural Sector: Status and Peculiarities of Use", *Ahrosvit*, vol. 9—10, pp. 77—81.

12. Ministry of Economic Development and Trade of Ukraine (2017), *Sustainable Development Goals: Ukraine. National report*, Ministry of Economic Development and Trade of Ukraine, Ukraine.

13. World food and agriculture (2022), *Statistical Yearbook, Food and Agriculture Organization of the United Nations*, Rome, Italy.

*Стаття надійшла до редакції 17.04.2024 р.*

УДК 330.341.1:502.17:339.137.2

Д. Ю. Калініченко,  
к. т. н., Національний університет біоресурсів і природокористування України, м. Київ  
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-3689-3467>

DOI: 10.32702/2306-6792.2024.9.103

# ЕКОЛОГІЧНІ ІННОВАЦІЇ У ВІДТВОРЮВАЛЬНОМУ ПРОЦЕСІ: СУТНІСНО-ЗМІСТОВНА ХАРАКТЕРИСТИКА, ВИКЛИКИ ВОЄННОГО ЧАСУ ТА ПОВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ

D. Kalinichenko,  
PhD in Technical Sciences, National University of Life and Environmental Sciences of Ukraine, Kyiv

## ECOLOGICAL INNOVATIONS IN THE REPRODUCTIVE PROCESS: ESSENCE AND CONTENT CHARACTERISTICS, CHALLENGES OF WARTIME AND POSTWAR RECOVERY

Обґрунтовано, що в умовах загострення глобальних проблем природоохоронного характеру та природно-ресурсних обмежень збільшується вагомість екологічних інновацій як необхідної передумови переведення національних господарств на модель сталого розвитку та розширеного відтворення природно-ресурсної основи розвитку світової цивілізації. Доведено, що в умовах ускладнення планетарної матриці досягнення цілей сталого розвитку, зокрема цілей обмеження негативних кліматичних змін, та загострення викликів воєнного часу і повоєнного відновлення необхідним є уточнення сутнісно-змістовних характеристик та відтворювальних вимірів екологічних інновацій як базового компоненту екологізації виробничо-господарської діяльності в Україні. Виявлено, що екологічні інновації представлені як продуктивними, так і процесними формами та передбачають продукування нововведень природоохоронного та природо-ощадливого спрямування, модернізацію "брудних" виробництв, оновлення виробничо-технічної бази ресурсоспоживання, впровадження сучасних методів управління природно-заповідними територіями, а також імплементацію передових практик освоєння екосистемних послуг, котрі продукуються природними біогеоценозами. Обґрунтовано, що базовою умовою прискорення процесів екологізації виробничо-господарської діяльності є формування інституційного середовища стимулювання суб'єктів підприємницької діяльності до продукування та впровадження екологічних інновацій з метою переорієнтації бізнес-моделей та бізнес-стратегій на застосування технологій ощадного ресурсоспоживання, скорочення непродуктивних втрат матеріальних ресурсів та мінімізації негативного впливу на довкілля. Встановлено, що ключовим моментом прискорення процесів екологізації відтворювальних пропорцій в Україні є розроблення на загальнонаціональному рівні дорожньої карти прямої та непрямої державної підтримки впровадження різноманітних видів екологічних інновацій, в першу чергу в частині відновлення зруйнованих російськими загарбниками об'єктів житлової, комунальної та виробничої інфраструктури, а також щодо реінжинірингу деградованих та деформованих воєнними діями біогеоценозів.

It is substantiated that in the context of aggravation of global environmental problems and natural resource constraints, the importance of environmental innovations is increasing as a prerequisite for the transition of national economies to a model of sustainable development and expanded reproduction of the natural resource basis for the development of world civilisation. It is proved that in the context of the complication of the planetary matrix, achieving the goals of sustainable development, in particular, the goals of limiting negative climate change, and the aggravation of wartime and post-war recovery challenges, it is necessary to clarify the essential characteristics and reproductive dimensions of environmental innovations as a basic component of greening production and economic activity in Ukraine. It is found that environmental innovations are represented by both product and process forms and involve the development of environmental and nature-saving innovations, modernisation of "dirty" industries, updating the production and technical base of resource consumption, introduction of modern methods of management of protected areas, as well as implementation of best practices for the development of ecosystem services produced by natural biogeocenoses. It is substantiated that the basic condition for accelerating the processes of greening production and economic activity is the formation of an institutional environment to stimulate business entities to produce and implement environmental innovations in order to reorient business models and business strategies to the use of resource-saving technologies, reduce unproductive losses of material resources and minimise the negative impact on the environment. It is established that the key to accelerating the processes of greening reproductive proportions in Ukraine is the development of a roadmap at the national level for direct and indirect state support for the implementation of various types of environmental innovations, primarily in terms of restoring residential, communal and industrial infrastructure destroyed by the Russian invaders, as well as re-engineering of biogeocenoses degraded and deformed by military operations.

*Ключові слова: екологічні інновації, повоєнне відновлення, екологізація, екологічний реінжиніринг, охорона довкілля, сталий розвиток, кліматичні зміни.*

*Key words: environmental innovations, post-war recovery, greening, environmental reengineering, environmental protection, sustainable development, climate change.*

### **ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ**

Перехід національної економіки на модель сталого розвитку, а також виконання базових положень комплексу глобальних природоохоронних конвенцій потребують поступального упровадження у публічний та корпоративний сектори, а також у сектор домашніх господарств значного спектра екологічних інновацій. Саме екологічні інновації виступають необхідною передумовою модернізації "брудних" виробництв, оновлення виробничо-технічної бази ресурсоспоживання, впровадження сучасних методів управління природно-заповідними територіями, а також імплементації передових практик освоєння екосистемних послуг, котрі продукуються природними біогеоценозами. Вторгнення на територію України російських загарбників призвело до посилення еколого-деструктивних процесів внаслідок руйнації об'єктів виробничої та природоохоронної інфраструктури, а також внаслідок забруднення земель та водних об'єктів, де здійснювалися активні бойові дії. З огляду на сказане еко-

логічні інновації мають отримати сучасне інституційне забезпечення і як в умовах воєнного часу, і в період повоєнного відновлення національної економіки, а також стати невід'ємною складовою модернізації національного та регіональних господарських комплексів в цілому. Виходячи з цих міркувань потребують уточнення сутнісно-змістовні характеристики екологічних інновацій як різновиду інновацій в цілому, а також як ключового елементу екологічного реінжинірингу територій та інфраструктурних об'єктів, котрі зазнали пошкоджень та руйнувань внаслідок дій російських агресорів.

### **АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ**

В останні десятиліття у зв'язку з поглибленням глобальної співпраці щодо переведення національних господарств на модель сталого розвитку у світовій та вітчизняній економічній науці активізувалися дослідження в частині продукування та впровадження екологічних інновацій у різноманітні фази відтворювального процесу. У той же час в українській економічній науці існує широкий спектр підходів стосовно визначення сутнісно-змістовних характерис-

тик екологічних інновацій та галузевих особливостей їх дифузії. Фундаментальні засади стосовно формування набору мотивацій екологізації інноваційної діяльності були сформульовані О. Прокопенко [8]. О. Лапко виокремила екологічний фактор в інноваційній діяльності [6], що фактично визначило вектор подальших досліджень відносно продукування та застосування екологічних інновацій у різноманітних секторах національного господарства. Поступова імплементація базових положень міжнародних природоохоронних конвенцій у національну та регіональну екологічну політику спонукала М. Гнатишин розглянути розвиток українських екологічних інновацій в контексті їхнього виходу на міжнародний ринок [4]. Л. Мусіна розкрила сутність інновацій через призму їх використання для досягнення цілей формування зеленої ресурсоефективної економіки [7], а Т.Карпіщенко сформувала авторський концепт формування економічного механізму інновацій екологічної спрямованості як важливої передумови екологізації відтворювальних пропорцій у національному господарстві [5]. У ряді праць розкриваються галузеві, секторальні та територіальні особливості поширення екологічних інновацій, що свідчить про їх високий рівень варіативності з огляду на ресурсно-виробничі фази сфери суспільного відтворення [2; 3]. Водночас ускладнення планетарної матриці досягнення цілей сталого розвитку, зокрема цілей обмеження негативних кліматичних змін, та виклики воєнного часу і повоєнного відновлення вимагають уточнення сутнісно-змістовних характеристик та відтворювальних вимірів екологічних інновацій як базового компоненту екологізації виробничо-господарської діяльності в цілому.

### ЦІЛІ СТАТТІ

Метою статті є уточнення сутнісно-змістовної характеристики екологічних інновацій з врахуванням побудови нової міжнародної архітектури переведення національних господарств на модель сталого розвитку, а також викликів воєнного часу та повоєнного відновлення національної економіки, виходячи з руйнівних наслідків вторгнення на територію нашої країни російських агресорів.

### ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Однією з найбільш поширених форм інноваційних продуктів в останні десятиліття стали екологічні інновації, оскільки екологізація відтворювальних пропорцій стала глобальним

трендом створення умов для переходу національних господарств на модель сталого розвитку. Якраз нові методи та технології переробки матеріальних ресурсів, оборотного використання вживаної природної сировини, утилізації промислових та побутових відходів, виробництва композитних матеріалів, очищення зворотних вод та атмосферного повітря, екологічного реінжинірингу "брудних" виробництв виступають ключовими компонентами екологічних інновацій і необхідною умовою екологізації відтворювального процесу в цілому.

У той же час неоднозначне розуміння сутнісно-змістовної характеристики екологічних інновацій (табл. 1) не дає можливості сформувати інституційне підґрунтя для побудови комплексу методів, інструментів та важелів стимулювання суб'єктів виробничо-господарської діяльності та домогосподарств впроваджувати екологічно орієнтовані продуктивні та процесні інновації у різноманітні фази сфери відтворення.

Відправним пунктом уточнення сутнісно-змістовної характеристики екологічних інновацій в контексті вітчизняних реалій виступають характеристики, які закладаються в основу екологічно орієнтованих інноваційних продуктів ЮНЕП [10] та Європейською комісією [9]. Ключовою відмінністю у розкритті теоретико-прикладного підґрунтя продукування та впровадження екологічних інновацій є те, що ЮНЕП масштаби освоєння екологічно орієнтованих інновацій ув'язує, в першу чергу, з наявними бізнес-моделями та розробкою набору відповідних стратегій.

Мова йде про закладення в основу базових бізнес-моделей пріоритетів сталого розвитку, що передбачає усестороннє застосування екологічних інновацій у всіх фазах життєвого циклу продукту. Тобто формування інституційного середовища стимулювання суб'єктів підприємницької діяльності до продукування та впровадження екологічних інновацій є необхідною передумовою переорієнтації бізнес-моделей та бізнес-стратегій на застосування технологій ощадного ресурсоспоживання, скорочення непродуктивних втрат матеріальних ресурсів та мінімізації негативного впливу на довкілля.

Ключовим аспектом, який закладає Європейська комісія у сутнісно-змістовну характеристику екологічних інновацій, є те, що такого роду інновації мають повною мірою стосуватися як зниження рівня питомих витрат природної сировини у відтворювальному процесі, так і зниження рівня техногенного впливу на дов-

Таблиця 1. Теоретичні підходи до визначення категорії "екологічні інновації"

Автор	Підхід	Джерело
Фуслер С., Джеймс П.	нові продукти і процеси, які забезпечують бізнес-інтереси підприємств, але значно знижують вплив на навколишнє середовище.	[11]
Бендасюк О., Зіновчук Н., Сахарнацька Л.	є ефективним інструментом, спроможним вирішити як екологічні, так і соціально-економічні проблеми, а також інструментом обмеженого використання природних ресурсів, що забезпечує раціональне природокористування та збереження навколишнього природного середовища.	[2, с. 21]
Європейська комісія	є екологоорієнтованими технологіями, що є менш шкідливими для навколишнього середовища, ніж інші. До них можна віднести технології контролю за забрудненням вироблення товарів та надання послуг, що не супроводжуються масштабними витратами ресурсів і забрудненням навколишнього середовища, а також управління ефективним використанням ресурсів.	[9, с. 82]
Лапко О.	це результат творчої діяльності, що спрямована на розробку, створення та впровадження нововведень у вигляді нової продукції, технології, методу, форми організації виробництва, що безпосередньо або опосередковано сприяє зниженню екодеструктивного впливу виробництва та споживання на навколишнє середовище та вирішенню екологічних проблем.	[6, с. 69]
Бондар В.	є складним процесом і виступають як багатофакторна структура, що характеризується взаємозв'язками та взаємозалежностями між окремими її компонентами, які можуть мати природно-ресурсний і екологічний характер.	[3, с. 45]
Гнатишин М.	не лише продукти сектора екологічних товарів і послуг чи екологічно мотивовані інновації, а всі інновації, які мають позитивний вплив на довкілля, тому що екологічна ефективність, а не екологічна ціль є визначальним чинником.	[4, с. 235-236]
Андрєва Н., Мартинюк О.	кінцевий результат діяльності щодо створення і використання екологоорієнтованих нововведень, реалізованих у вигляді вдосконалених або нових екологічних товарів (виробів або послуг), технологій і виробництва, методів управління на всіх стадіях виробництва і збуту товарів, які сприяють розвитку і підвищенню соціально-економічної ефективності функціонування підприємств, забезпечення ресурсно-екологічної безпеки та охорони навколишнього середовища.	[1]
Кемп Р. Пірсон П.	виробництво, освоєння або використання нових підходів для організації продукту, виробничого процесу, послуги або методу управління або підприємницької діяльності, які призводять протягом усього життєвого циклу до зниження екологічного ризику, забруднення та інших негативних наслідків використання ресурсів (включаючи використання енергії) в порівнянні з відповідними альтернативами.	[12]
Мусіна Л.	охоплюють впровадження будь-яких нових або суттєво поліпшених продукції, процесів, послуг, організаційних змін, що сприяють зменшенню використання шкідливих речовин і природних ресурсів (матеріалів, енергії, води) на всіх стадіях їх руху від виробництва до кінцевого споживання.	[7, с. 7]
Рейд А., Медзінські М.	творення нових та оцінених за конкурентними цінами товарів, процесів, систем, послуг і процедур, призначених для задоволення потреб людини і забезпечення кращої якості життя для всіх, з мінімальним використанням протягом всього життєвого циклу природних ресурсів (матеріалів, включаючи енергію) на одиницю продукції та з мінімальним викидом токсичних речовин.	[13]
ЮНЕП	це розробка і застосування бізнес-моделі, сформованої новою бізнес-стратегією, яка інкорпорує сталість в усі бізнес-операції, що базуються на мисленні з позиції життєвого циклу та співпраці з партнерами по ланцюгу вартості.	[10]
Карпіщенко Т.	результат творчої діяльності, що спрямована на продукування інноваційних продуктів, нових технологічних процесів та екологічно орієнтованих процесних інновацій, що сприяє скороченню деструктивного впливу виробничо-господарської діяльності на довкілля.	[5]
Прокопенко О.	зміни в соціально-економічному розвитку системи господарювання, які поряд із позитивним соціально-економічним ефектом покращують стан довкілля або значно зменшують негативний вплив на нього.	[8]

Джерело: розроблено автором.

кілля. Тобто вагомість екологічних інновацій визначається як для системи ефективного управління ресурсоспоживанням, так і для роз-

зацію виробничо-господарської діяльності процедур. Саме поєднання управлінських дій, спрямованих на стимулювання поширення еко-

будови інфраструктури розміщення та утилізації різноманітних видів відходів, скорочення викидів та скидів шкідливих речовин в навколишнє природне середовище.

Певною мірою з баченням сутнісно-змістовних характеристик екологічних інновацій ЮНЕП та Європейської комісії корелюють авторські підходи іноземних вчених. Розуміння екологічних інновацій Р.Кемпом та П. Пірсонном [12] впливає також з базового положення про те, що інновації охоплюють два основних види: продуктові та процесні. Названі вчені тому й розглядають продуктову та процесну форму екологічних інновацій. Якраз сучасні процесні екологічні інновації дають можливість забезпечити організаційні, виробничо-технічні та ресурсні передумови для зниження екологічного ризику забруднення довкілля та скорочення споживання первинних природних ресурсів.

Процесно-продуктовий підхід до розуміння екологічних інновацій взятий на озброєння також А. Рейдом та М. Медзінські [13] і С. Фуслером та П. Джеймсом [11], які рівнозначними складовими екологічної форми інновацій розглядають як творення нових товарів, так і застосування стимулюючих екологі-

логічно орієнтованих методів та технологій ресурсоспоживання та захисту довкілля, а також запровадження сучасних продуктивних екологічних інновацій (модернізація природоохоронного обладнання, запуск у масове та серійне виробництво екологічно чистої промислової та продовольчої продукції) і виступають необхідною передумовою трансферу та дифузії інновацій, котрі забезпечують покращення екологічних характеристик відтворювальних пропорцій.

Найвищим рівнем системності щодо розуміння сутнісно-змістовних характеристик екологічних інновацій у вітчизняній економічній літературі відзначається підхід Н. Андрєєвої та О. Мартинюк [1], котрі акцентують увагу на ключовій ролі екологоорієнтованих нововведень, які знаходять свій прояв у покращенні екологічних характеристик готової продукції, освоєнні виробництва "екологічних" товарів, робіт та послуг, а також запровадженні технологій по виробництву екологічно чистих товарів. Вчені також переконані, що на всіх фазах відтворювального процесу продуктивні екологічні інновації мають супроводжуватися застосуванням широкого спектра процесних екологічних інновацій у формі застосування таких методів управління, які переорієнтують ресурсовитратний тип господарювання у ресурсощадливий та мотивують суб'єктів господарювання мінімізувати еколого-деструктивний вплив на навколишнє природне середовище. Прикметною рисою означеного підходу є також розуміння екологічних інновацій як необхідної передумови та ключового компонента як забезпечення ресурсно-екологічної безпеки та охорони навколишнього природного середовища, так і підвищення рівня соціально-економічної ефективності господарювання в цілому.

Певним рівнем фундаментальності також відзначається підхід О. Лапко [6], котра результативність продукування екологічних інновацій ув'язує з творчою діяльністю, спрямованою на розробку, створення та впровадження нововведень у вигляді нової продукції, нових методів та технологій переробки матеріальних ресурсів, сучасних форм організації виробництва, які в сукупності мають забезпечити вирішення комплексу екологічних проблем, пов'язаних з результативністю використання матеріально-речової субстанції матеріальних потоків, комплексністю їх залучення у відтворювальний процес, а також з негативним впливом на довкілля через розміщення відходів, продукування викидів та скидів шкідливих речовин.

Перераховані авторські підходи до розуміння сутнісно-змістовних характеристик екологічних інновацій в умовах українських реалій мають враховувати необхідність урізноманітнення даної форми інновацій з огляду на потребу прискореного усунення значного спектра екологічних проблем, зумовлених збройною агресією російських загарбників. В першу чергу це стосується продукування та застосування методів та технологій екологічного реінжинірингу територій, котрі постраждали від безпосереднього ведення бойових дій. Мова йде про сільськогосподарські угіддя, де внаслідок атак окупантів, унеможливилось ведення різноманітних видів сільськогосподарського виробництва, а також великою мірою погіршились фізико-хімічні характеристики ґрунтів.

Розширене відтворення потенціалу таких сільськогосподарських угідь потребує реалізації комплексу агротехнічних, агрохімічних, агролісомеліоративних та гідромеліоративних заходів, а також застосування сучасних технологій екологоорієнтованого землеробства. З огляду на це виникає необхідність у застосуванні таких екологічних інновацій (сучасні методи обробки ґрунту, біологізація землеробства, сівозміни), які дадуть можливість відновити традиційну сільськогосподарську спеціалізацію, усунути прояви деградації ґрунтів, сформувати передумови для формування такої моделі аграрного природокористування, котра найбільшою мірою відповідає вимогам Нової кліматичної угоди та інших міжнародних природоохоронних конвенцій.

Руйнація великої кількості об'єктів житлової, комунальної та виробничої інфраструктури потребує застосування сучасних технологій зведення житлових будинків, прискореного будівництва корпусів промислових підприємств, відновлення об'єктів критичної інфраструктури. Одним з основних чинників підвищення привабливості таких проєктів для іноземних інвесторів є їх екологічна орієнтованість, що створить умови для залучення в країну коштів глобальних екологічних фондів та урядів іноземних держав, де спостерігається широкомасштабне фінансування проєктів, спрямованих на боротьбу з негативними кліматичними змінами.

Формою екологічних інновацій є зведення мережі екобудинків для вимушених переселенців на основі дерев'яних будівельних конструкцій та дерев'яних будівельних матеріалів, зокрема матеріалів, виготовлених на основі екологічно орієнтованих технологій, зокрема через використання лісосічних відходів та відходів деревообробного виробництва. У ба-

гатолісних регіонах є сприятливі передумови для широкомасштабного використання екологічних інновацій у зведенні мережі екобудинків для вимушених переселенців за умови застосування державою та територіальними громадами комплексу стимулів, котрі підвищать заінтересованість суб'єктів деревообробного виробництва у виробництві екологічно безпечних дерев'яних будівельних конструкцій.

Внаслідок дій окупантів у багатьох населених пунктах було зруйновано або ж пошкоджено водопровідно-каналізаційні, колекторно-дренажні та очисні мережі, що призвело до неконтрольованого витоку стічних вод у навколишнє природне середовище, що вимагає відновлення таких мереж у найкоротші терміни. Найкращим варіантом має стати не їх механічне відновлення, а оновлення на новій технологічній екологоорієнтованій основі, що дасть змогу усунути прояви надмірного водоспоживання та понадлімітних скидів забруднюючих стічних вод.

Враховуючи виклики воєнного часу та повоєнного відновлення, а також сучасні глобальні тренди екологізації сфери матеріального виробництва та високий рівень ресурсо- та енергомісткості промислових виробництв, доцільною є розробка на загальнонаціональному рівні дорожньої карти прямої та непрямої державної підтримки впровадження різноманітних видів екологічних інновацій, в першу чергу в частині відновлення зруйнованих російськими загарбниками об'єктів житлової, комунальної та виробничої інфраструктури, а також щодо реінжинірингу деградованих та деформованих воєнними діями природних біогеоценозів. Така дорожня карта має враховувати фундаментальні сутнісно-змістовні характеристики екологічних інновацій, зокрема стосовно їх продукування, запровадження та комерціалізації.

### ВИСНОВКИ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ ДОСЛІДЖЕНЬ

В умовах модернізації глобальної архітектури переведу національних господарств на модель сталого розвитку, зокрема боротьби з кліматичними змінами, виникла гостра необхідність активізації процесів продукування, запровадження та комерціалізації екологічних інновацій. Саме екологічні інновації, котрі представлені екологічно орієнтованими технологіями, сучасними методами переробки матеріальних ресурсів, екологічно чистими товарами, послугами та роботами, методами та прийомами екологічного реінжинірингу, виступають

необхідною передумовою екологізації всіх фаз відтворювальних пропорцій. Найбільшою результативності впровадження екологічних інновацій набуває за умови поєднання їх продуктової та процесної форм, а також за умови умонтування екологічного чинника у базові бізнес-стратегії та бізнес-моделі. Перераховані сутнісно-змістовні характеристики екологічних інновацій в умовах української дійсності мають враховувати комплекс викликів воєнного часу та повоєнного відновлення, які вимагають створення відповідних інституційних, виробничо-технічних та ресурсних передумов для екологізації процесів відновлення зруйнованих війною об'єктів житлової, комунальної та виробничої інфраструктури та екологічного реінжинірингу деформованих та деградованих внаслідок активних бойових дій біогеоценозів.

### Література:

1. Андрєєва Н.М., Мартинюк О.М. Екологічні інновації та інвестиції: сутність, систематизація. Вісник Хмельницького національного університету. 2011. № 2. Т. 2. С. 205—209.
2. Бендасюк О.О., Зіновчук Н.В., Сахарнацька Л.І. Екологічні інновації як фактор сталого соціально-економічного сільського розвитку. Збалансоване природокористування. 2022. № 4. С. 15—23.
3. Бондар В.А. Екологічні інновації в організації та розвитку круп'яного виробництва. Науковий вісник. Ужгородського національного університету. 2016. № 10 (1). С. 42—46.
4. Гнатишин М. Розвиток українських екологічних інновацій та перспективи їхнього виходу на міжнародний ринок. Вісник Львівського університету. Серія економічна. 2020. Випуск 58. С. 234—243.
5. Карпіщенко Т.О. Економічний механізм інновацій екологічної спрямованості: автореферат дис. канд. екон. наук. 08.08.01. Сумський державний університет. Суми, 2000. 22 с.
6. Лапко О. Екологічний фактор в інноваційній діяльності. Економіка України. 2008. № 8. С. 69.
7. Мусіна Л.А. Інновації та технології для розвитку зеленої ресурсоефективної економіки України. Монографія. К. УкрІНТЕІ, 2017. 138 с.
8. Прокопенко О.В. Екологізація інноваційної діяльності: мотиваційний підхід. Монографія. Суми. ВТД "Університетська книга", 2008. 392 с.
9. Background report about strategies for eco-innovation. Report for VROM, zaaknummer

5060.04.0041. Final version. R. Kemp, M.M. Andersen, M. Butter. 2004. 22 May. 82 p.

10. Eco-Innovation: The UNEP Approach. [Електронний ресурс]. URL: www.unep.org

11. Fussler C., James P. Driving Eco-Innovation: A Breakthrough Discipline for Innovation and Sustainability. London. Pitman Publishing, 1996. 364 p.

12. Kemp R., Pearson P. Final Report Mei Project about Measuring Eco-Innovation. UM-MERIT. 2007. 120 p.

13. Reid, A., Miedzinski M. Eco-Innovation Final Report for Sectoral Innovation Watch. EuropeInnova. 2008. [Електронний ресурс]. URL: www.technopolis-group.com

References:

1. Andriieva, N.M. and Martyniuk, O.M. (2011), "Environmental innovations and investments: essence, systematization", Visnyk Khmel'nyts'koho natsional'noho universytetu, vol. 2, no. 2, pp. 205—209.

2. Bendasiuk, O.O. Zinovchuk, N.V. and Sakharnats'ka, L.I. (2022), "Ecological innovations as a factor of sustainable socio-economic rural development", Zbalansovane pryrodokorystuvannya, vol. 4, pp. 15—23.

3. Bondar, V.A. (2016), "Ecological innovations in the organization and development of grain production", Naukovyj visnyk. Uzhhorods'koho natsional'noho universytetu, vol. 10 (1), pp. 42—46.

4. Hnatyshyn, M. (2020), "Development of Ukrainian environmental innovations and prospects for their entry into the international market", Visnyk L'vivs'koho universytetu. Seriya ekonomichna, vol. 58, pp. 234—243.

5. Karpischenko, T.O. (2000), "Economic mechanism of ecologically focused innovations", Sums'kyj derzhavnyj universytet, Sumy, Ukraine.

6. Lapko, O. (2008), "Environmental factor in innovative activity", Ekonomika Ukrainy, vol. 8, pp. 69.

7. Musina, L.A. (2017), Innovatsi ta tekhnolohii dlia rozvytku zelenoi resursoefektyvnoi ekonomiky Ukrainy [Innovations and technologies for the development of a green, resource-efficient economy of Ukraine], UkrINTEI, Kyiv, Ukraine.

8. Prokopenko, O.V. (2008), Ekolohizatsiia innovatsiynoi diial'nosti: motyvatsiynyj pidkhid [Greening of innovative activity: a motivational approach], VTD "Universytets'ka knyha", Sumy, Ukraine.

9. Kemp, R. Andersen, M.M. and Butter, M. (2004), "Background report about strategies for eco-innovation", Report for VROM.

10. UNEP (2024), "Eco-Innovation: The UNEP Approach", available at: www.unep.org (Accessed 05 April 2024).

11. Fussler, C. and James, P. (1996), Driving Eco-Innovation: A Breakthrough Discipline for Innovation and Sustainability, Pitman Publishing, London, UK.

12. Kemp, R. and Pearson, P. (2007), Final Report Mei Project about Measuring Eco-Innovation, UM-MERIT, Maastricht, Netherlands.

13. Reid, A. and Miedzinski, M. (2008), "Eco-Innovation Final Report for Sectoral Innovation Watch", EuropeInnova, available at: www.technopolis-group.com (Accessed 05 April 2024).

Стаття надійшла до редакції 19.04.2024 р.



Журнал включено до переліку наукових фахових видань України (Категорія «Б») з

**ЕКОНОМІЧНИХ НАУК та ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ**

(Наказ Міністерства освіти і науки України № 886 від 02.07.2020)

Спеціальності - 051, 071, 072, 073, 075, 076, 281, 292

УДК 005.591.6

Ю. С. Семененко,  
доктор філософії (PhD), викладач кафедри економічної кібернетики  
та інформатики, Західноукраїнський національний університет  
ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0000-8334-9766>

DOI: 10.32702/2306-6792.2024.9.110

## РОЛЬ ІНТЕРНЕТУ РЕЧЕЙ В ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ АГРОПІДПРИЄМСТВА

Y. Semenenko,  
PhD, Lecturer of the Department of Economic Cybernetics and Informatics, Western Ukrainian National University

### THE ROLE OF THE INTERNET OF THINGS IN AGRICULTURAL ENTERPRISE EFFICIENCY

Сучасне сільське господарство стикається зі значними викликами, такими як підвищення виробничих потреб, негативні впливи зміни клімату, нестабільність ринків і складні умови роботи. У зв'язку з цим, виробники стають все більше зацікавленими у використанні новітніх технологій для оптимізації своєї діяльності. Однією з таких технологій є Інтернет речей (IoT), яка може значно полегшити процеси управління та моніторингу у сільському господарстві.

Інтернет речей — це концепція, яка за останні кілька десятиліть стала ключовим напрямком розвитку технологій. Вона відкриває можливості, де різноманітні пристрої здатні спілкуватися між собою та з людьми, обмінюючись даними та взаємодіючи на основі цих даних. Датчики, розташовані на полі, можуть збирати дані про ґрунт, погодні умови та рослинний покрив, а аналітичні системи можуть аналізувати ці дані для надання рекомендацій щодо оптимального використання ресурсів, поливу та добрив. Це дозволяє сільським господарствам підвищити продуктивність та ефективність виробництва, зменшити витрати та вплив на навколишнє середовище.

У статті проведено аналіз ролі Інтернету речей (IoT) у підвищенні ефективності сільського господарства. Використання IoT в агропромисловому секторі відображається на підвищенні продуктивності та економічної рентабельності. Одним з ключових аспектів є впровадження систем моніторингу та управління, які дозволяють збирати та аналізувати дані про різноманітні параметри виробництва, такі як вологість ґрунту, рівень добрив, погодні умови та стан рослин. Це надає можливість фермерам приймати обґрунтовані рішення та оптимізувати процеси вирощування, що призводить до збільшення урожайності та зниження витрат.

Впровадження IoT дозволяє підвищити якість продукції через відслідковування стану рослин та уникнення захворювань та шкідників. Системи моніторингу також забезпечують зменшення втрат через раннє виявлення проблем та швидку реакцію на них. Зокрема, важливим аспектом є збір та аналіз даних з датчиків в реальному часі, що дозволяє фермерам миттєво реагувати на будь-які зміни у виробничих процесах. За результатами дослідження можна зробити висновок, що впровадження IoT у сільському господарстві має великий потенціал для підвищення ефективності виробництва та забезпечення стабільності агропідприємств у сучасному конкурентному середовищі.

Modern agriculture faces significant challenges such as increasing production demands, the adverse effects of climate change, market instability, and complex working conditions. Consequently, producers are increasingly interested in utilizing cutting-edge technologies to optimize their operations. One such technology is the Internet of Things (IoT), which can greatly facilitate management and monitoring processes in agriculture.

The Internet of Things is a concept that has become a key direction in technological development in recent decades. It opens up possibilities where various devices can communicate with each other and with humans, exchanging data and interacting based on this information. Sensors placed in the field can collect data on soil, weather conditions, and plant cover, while analytical systems can analyze this data to provide recommendations for optimal resource utilization, irrigation, and fertilization. This enables agricultural enterprises to increase productivity and production efficiency, reduce costs, and mitigate environmental impact.

The article analyzes the role of the Internet of Things (IoT) in enhancing the efficiency of agriculture. The use of IoT in the agro-industrial sector is reflected in increased productivity and economic profitability. One of the key aspects is the implementation of monitoring and management systems, which enable the collection and analysis of data on various production parameters, such as soil moisture, fertilizer levels, weather conditions, and plant health. This provides farmers with the opportunity to make informed decisions and optimize cultivation processes, leading to increased yields and reduced costs.

The implementation of IoT allows for improving product quality by tracking plant status and preventing diseases and pests. Monitoring systems also ensure reduced losses through early problem detection and rapid response. In particular, the collection and real-time analysis of data from sensors enable farmers to instantly react to any changes in production processes. Based on research findings, it can be concluded that the implementation of IoT in agriculture has significant potential to increase production efficiency and ensure the stability of agricultural enterprises in today's competitive environment.

*Ключові слова: ефективність агропідприємства, інтернет речей, IoT, оптимізація діяльності, ефективність діяльності.*

*Key words: agricultural efficiency, Internet of Things, IoT, activity optimization, operational efficiency.*

### ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ

У зв'язку з постійно зростаючими викликами сучасного агропромислового сектора, включаючи зміну клімату, підвищення виробничих потреб та нестабільність ринків, ефективне використання технологій стає ключовим чинником для успішного функціонування агропідприємств. Однією з перспективних технологій, яка може вирішити ці виклики, є Інтернет речей (IoT).

Завданням цієї статті є дослідження впливу Інтернету речей на підвищення ефективності діяльності агропідприємств. Для досягнення цієї мети планується аналіз сучасного стану застосування IoT в аграрному секторі, виявлення переваг та недоліків впровадження цієї технології та визначення найбільш ефективних методів її використання для оптимізації виробничих процесів, управління ресурсами та підвищення якості продукції на агропідприємствах.

### АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ ТА ПУБЛІКАЦІЙ

Питанням використання інтернету речей та впливу інтернету речей на ефективність діяльності підприємств займається велика кількість українських та європейських вчених, таких як Олександр Отрощенко, Андреас Каміларіс, Петрі Ахокангас, Йоанніс Костакіс. Незважаючи на ґрунтовні дослідження, питання використання технологій інтернету речей в агропідприємствах з врахуванням їх специфіки розкрито недостатньо та потребує подальшого дослідження.

### МЕТА СТАТТІ

Мета статті полягає в аналізі та узагальненні досвіду використання Інтернету речей (IoT) для підвищення ефективності агро-

підприємств. Це включає огляд сучасного стану застосування IoT в сільському господарстві, визначення ключових переваг та викликів, а також розгляд практичних аспектів впровадження цієї технології на агропідприємствах.

### ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

Інтернет речей — це концепція, яка відкриває перед нами світ пов'язаних пристроїв та об'єктів, що здатні взаємодіяти між собою та з людьми через Інтернет. У цій мережі об'єктів будь-які предмети, обладнані сенсорами, програмним забезпеченням та здатністю до зв'язку, можуть збирати та обмінюватися даними.

Однією з найважливіших переваг Інтернету речей є здатність забезпечувати автоматизацію та оптимізацію різних аспектів нашого життя. Наприклад, в домашньому середовищі IoT може забезпечити зручність та комфорт, дозволяючи керувати освітленням, опаленням, системою безпеки та іншими пристроями за допомогою смартфона або голосових команд.

В умовах діяльності компаній IoT може допомогти оптимізувати виробництво, логістику та управління запасами, забезпечуючи постійний моніторинг та керівництво різними процесами через велику кількість підключених пристроїв. Інтернет речей відкриває безліч можливостей для покращення життя, роблячи його більш зручним, ефективним та підключеним.

Сучасний підхід до Інтернету речей передбачає інтеграцію об'єктів, що використовують технологічні ресурси для взаємодії як між собою, так і з навколишнім середовищем. Ця концепція забезпечує можливість автономного функціонування пристроїв без активного втручання людини. Отже, всі пристрої в різних до-

машніх, транспортних та інфраструктурних системах повинні мати здатність обробляти та аналізувати інформацію, обмінюватися нею та приймати рішення на основі отриманих даних. Експерти наголошують, що Інтернет речей вважається однією з найперспективніших технологій останніх років, що активно повертає інвестиції та сприяє виникненню нових підприємств на ринку, які визначають тенденції в галузі інформаційних технологій. Потрібно відзначити, що споживачі не завжди усвідомлюють, як вже не один рік вони, разом зі своїми колегами та друзями, щодня користуються пристроями IoT [1].

Історія розвитку Інтернету речей (IoT) налічує кілька етапів, що починаються ще з початку 20-го століття і тісно пов'язані з розвитком технологій зв'язку та комп'ютерів.

Перший етап розвитку можна віднести до 1980-х років, коли почали виникати перші пристрої, здатні обмінюватися даними через мережі. На той час це були в основному експериментальні проекти та прототипи, такі як вивчення системи контролю руху в електронних камерах та системи збору даних з сенсорів в промислових об'єктах.

Другий етап відзначається появою стандартів і протоколів для обміну даними між пристроями. Наприклад, у 1991 році був представлений стандарт промислової автоматизації — Profibus, який дозволяв різним пристроям спілкуватися між собою.

Третій етап розвитку Інтернету речей почався приблизно з 2000-х років і пов'язаний зі значним зростанням обсягів обробки даних та розвитком бездротових технологій зв'язку. З цього часу почали з'являтися перші комерційні застосування IoT, такі як системи віддаленого моніторингу та керування.

Сучасний етап розвитку IoT характеризується широким поширенням цієї технології в різних сферах життя: від домашнього зручності до промислового виробництва та охорони здоров'я. З кожним роком кількість підключених пристроїв зростає, що свідчить про постійний розвиток та популяризацію Інтернету речей.

Сучасне сільське господарство представляє складну та динамічну систему, яка постійно змінюється під впливом різноманітних факторів. Це галузь, що відіграє вирішальну роль у забезпеченні харчової безпеки та економічного розвитку, проте водночас стикається зі значними викликами.

Однією з головних переваг сучасного сільського господарства є технологічний про-

грес. Впровадження новітніх технологій, таких як Інтернет речей, штучний інтелект та автоматизовані системи, відкриває безліч можливостей для оптимізації процесів виробництва та підвищення ефективності. Збільшення продуктивності та зниження витрат дозволяють забезпечувати стабільність та конкурентоспроможність господарств.

Разом з перевагами, сучасне сільське господарство стикається із викликами. Зміни клімату, зростання світового населення, війна та вимоги щодо стандартів якості та безпеки створюють нові труднощі для фермерів. Боротьба зі змінами в кліматі та збереженням природних ресурсів стає все більш актуальною задачею. Нестабільність ринків та геополітичні конфлікти можуть впливати на цінову динаміку та доступ до ринків збуту для продукції.

Інтернет речей в агропідприємствах зосереджується на впровадженні датчиків та зборі даних для моніторингу різних аспектів виробництва, таких як вологість ґрунту, погодні умови, рівень добрив та стан рослин. Це дозволило фермерам отримувати детальну інформацію про стан своїх полів та тварин, що допомагає приймати обґрунтовані рішення щодо годівлі, поливу та захисту врожаю.

Також розвиток технологій IoT в агропідприємствах включає в себе впровадження систем автоматизації та управління, які базуються на зібраних даних. Автоматизовані системи поливу, які регулюються з урахуванням показників вологості ґрунту та погодних умов, дозволяють оптимізувати використання водних ресурсів та підвищувати ефективність поливу.

IoT в агропідприємствах використовується для впровадження систем моніторингу та прогнозування, які дозволяють забезпечити більш точне та передбачуване виробництво. Наприклад, аналітичні системи можуть аналізувати дані щодо рівня вологості, температури та погодних умов, щоб рекомендувати оптимальний час для висіву та збирання врожаю.

Інтернет речей в агропідприємствах відкриває широкі можливості для підвищення продуктивності, ефективності та стійкості виробництва. Постійний розвиток технологій IoT сприяє вдосконаленню сільського господарства та покращенню його результативності в умовах сучасного світу.

Зважаючи на різноманіття технологій та їх потенціал у сільському господарстві, ці технології можна об'єднати в кілька ключових кате-

горій для кращого розуміння їхнього впливу та застосування (рис. 1):

— Збір даних. Вимірювання показників навколишнього середовища (температура, вологість, освітлення), моніторинг стану ґрунту та рослин.

— Аналіз даних. Обробка та аналіз зібраних даних для отримання корисних даних та прогнозів.

— Прийняття рішень. Використання отриманих даних для прийняття обґрунтованих рішень щодо поливу, годівлі, захисту врожаю.

— Автоматизація процесів. Автоматизовані системи поливу та годівлі, системи управління теплицями та парниками.

— Моніторинг та керування з використанням мобільних технологій. Мобільні додатки для віддаленого моніторингу та керування процесами на фермі.

— Інтеграція технологій. Поєднання різних систем IoT з іншими господарськими процесами для максимальної ефективності та використання ресурсів.

В процесі розвитку сучасного сільського господарства, збір даних відіграє критичну роль у підтримці продуктивності та ефективності виробництва. Однак, датчики, що використовуються для цієї мети, не просто фіксують значення різних параметрів, а й дозволяють отримати вичерпні дані про умови оточуючого середовища та процеси, які відбуваються на господарстві. Це дозволяє фермерам отримувати об'єктивну інформацію для прийняття рішень, щодо оптимізації виробничих процесів, покращення урожайності та зменшення втрат.

Датчики навколишнього середовища, такі як датчики температури, вологості та атмосферного тиску, надають фермерам важливі дані щодо кліматичних умов, які впливають на ріст та розвиток рослин. Ці дані дозволяють здійснювати вчасні заходи для захисту рослин від несприятливих погодних умов та оптимізувати режими поливу та добрив.

Датчики ґрунту дозволяють оцінювати рівень вологості, рН та рівень поживних речовин у ґрунті. Це надає фермерам можливість точно визначити потреби рослин у воді та добривах, що сприяє оптимальному використанню ресурсів та покращує якість вирощених культур.

Збір даних за допомогою датчиків відіграє важливу роль у сучасному сільському господарстві, допомагаючи фермерам приймати обґрунтовані рішення та підтримувати стабільну та ефективну продукцію.

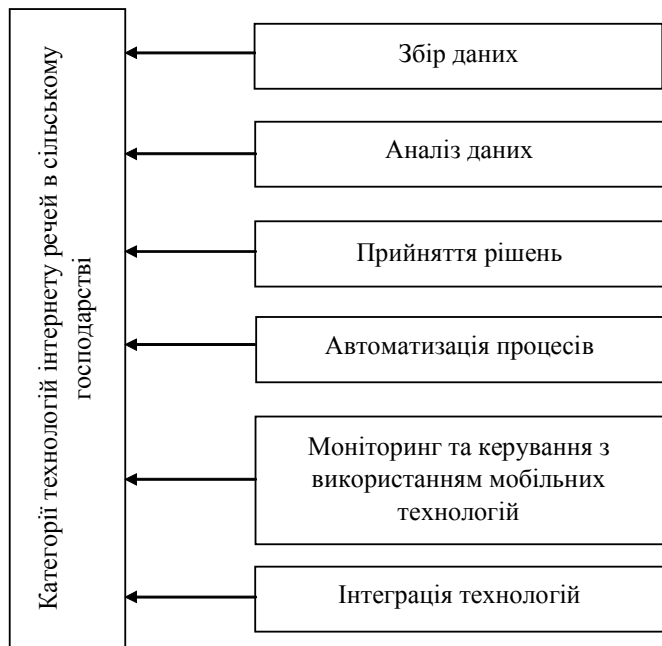


Рис. 1. Категорії технологій інтернету речей в сільському господарстві

Аналіз даних у контексті сучасного сільського господарства відіграє ключову роль у виявленні закономірностей, що допомагають фермерам приймати об'єктивні та обґрунтовані рішення. Після збору даних за допомогою різних сенсорів та датчиків, аналітичні системи використовуються для обробки цих даних та виведення закономірностей, які можуть бути використані для оптимізації виробничих процесів та менеджменту господарства.

Інструменти аналізу даних включають в себе алгоритми машинного навчання, статистичні методи, а також різноманітні математичні моделі. Ці інструменти дозволяють виявляти кореляції між різними факторами, прогнозувати розвиток ситуацій та ризики, а також розробляти оптимальні стратегії виробництва.

За допомогою аналізу даних можна визначити оптимальний час для здійснення поливу, враховуючи погодні умови та потреби рослин. Також можна виявити закономірності в розвитку шкідників та захворювань рослин, що дозволяє вчасно вживати заходи з їх запобігання та лікування.

Аналіз даних в сільському господарстві допомагає фермерам максимально використовувати наявні ресурси, мінімізувати втрати та забезпечувати стабільну та ефективну продукцію.

У сучасному сільському господарстві, де дані відіграють вирішальну роль у прийнятті рішень, процес прийняття рішень стає більш обґрунтованим та ефективним завдяки застосуванню технологій Інтернету речей. Аналізу-

ючи отримані дані, фермери можуть приймати рішення, спрямовані на оптимізацію виробничих процесів та підвищення продуктивності господарства.

За допомогою систем моніторингу та аналізу даних, фермери можуть визначити оптимальні стратегії поливу, годівлі, захисту від шкідників та хвороб, а також вчасно реагувати на зміни у кліматичних умовах. Якщо аналіз даних показує зростання вологості ґрунту, система може автоматично зменшити час поливу, щоб уникнути перенасичення ґрунту вологою.

Крім того, алгоритми машинного навчання можуть використовуватися для прогнозування врожаю та визначення оптимального часу для сівби чи збору врожаю. Це дозволяє фермерам максимізувати виробничі показники та планувати свою діяльність заздалегідь, зменшуючи ризики та витрати.

У контексті сільського господарства, автоматизація процесів через використання технологій Інтернету речей є ключовим чинником для підвищення ефективності та оптимізації виробничих процесів. Це означає, що багато рутинних операцій можуть бути автоматизовані та управлятися за допомогою цифрових систем, що дозволяє фермерам економити час та ресурси, підвищуючи продуктивність господарства.

Розумні сівалки можуть бути використані для точного розподілу насіння в ґрунті з урахуванням його якості та характеристик, а також оптимального розміщення для максимального врожаю. Це дозволяє заощадити насіння та збільшити його ефективність, забезпечуючи оптимальні умови для росту кожного рослини.

Системи моніторингу та контролю за станом машин та обладнання можуть бути підключені до Інтернету речей для автоматичного діагностування та виявлення проблем. За допомогою датчиків температури та тиску, системи можуть передбачати можливі поломки або зношені деталі, що дозволяє проводити планове технічне обслуговування та уникнути непередбачених зупинок у роботі.

Такі системи також можуть бути інтегровані з системами управління запасами та поставками, автоматично замовляючи необхідні запчастини або матеріали в разі необхідності. Це дозволяє зберігати оптимальний рівень запасів та уникати перебоїв у виробництві через відсутність необхідних компонентів.

Автоматизація процесів у сільському господарстві за допомогою технологій Інтернету речей розширюється на багато інших аспектів виробництва, сприяючи підвищенню продуктивності та ефективності господарства.

Мобільні технології грають важливу роль у сучасному сільському господарстві, забезпечуючи зручний доступ до даних та можливість керування виробничими процесами навіть з віддалених місць. Моніторинг та керування з використанням мобільних технологій дозволяють фермерам ефективно управляти своїм господарством, отримуючи звіт в реальному часі про стан сільськогосподарських операцій та вживаючи необхідні заходи вчасно.

За допомогою мобільних додатків та платформ для керівництва, фермери можуть моніторити параметри виробництва, такі як вологість ґрунту, рівень рослин, погодні умови та стан обладнання. Ці дані можуть бути представлені у зручному форматі графіків та звітів, що дозволяє фермерам швидко аналізувати ситуацію та приймати необхідні рішення.

Мобільні технології дозволяють здійснювати віддалений моніторинг та керування сільськогосподарською технікою та обладнанням. За допомогою вбудованих систем GPS та сучасних датчиків, фермери можуть відстежувати маршрути машин, відслідковувати робочий час та швидкість, а також визначати оптимальні маршрути для максимальної продуктивності.

Мобільні додатки можуть бути використані для планування робочих графіків, організації комунікації між членами команди та надання спеціалізованих консультацій з експертами у галузі сільського господарства. Це дозволяє фермерам ефективно координувати свою роботу та мінімізувати часові витрати на адміністративні операції.

Моніторинг та керування з використанням мобільних технологій стає необхідним інструментом для сучасних фермерів, дозволяючи їм ефективно управляти своїм господарством та досягати оптимальних результатів у виробництві.

Інтеграція технологій є ключовим етапом в процесі впровадження систем Інтернету речей в сільському господарстві. Це означає поєднання різних типів датчиків, пристроїв та програмного забезпечення в єдину систему, яка може збирати, аналізувати та використовувати дані для оптимізації виробничих процесів.

Інтеграція технологій дозволяє забезпечити взаємодію між різними складовими системи Інтернету речей, що дозволяє отримувати комплексну інформацію про стан господарства та роботи обладнання. Наприклад, дані з датчиків вологості ґрунту можуть бути інтегровані з даними з датчиків погоди та системами поливу для автоматичного регулювання обсягу поли-

ву з урахуванням погодних умов та потреб рослин.

Інтеграція технологій дозволяє підключати різні типи сільськогосподарської техніки та обладнання до єдиного цифрового середовища, що дозволяє координувати їх роботу та оптимізувати виробничі процеси. Наприклад, дані з тракторів, комбайнів та іншої сільськогосподарської техніки можуть бути автоматично збиратися та аналізуватися для визначення оптимальних маршрутів руху, розподілу ресурсів та планування робочих процесів.

Інтеграція також включає в себе забезпечення сумісності між різними системами та пристроями, що дозволяє використовувати їх у єдиній екосистемі без проблем з сумісністю та взаємодією. Це дозволяє фермерам максимально використовувати потенціал сучасних технологій та забезпечує їх ефективну роботу у сучасних умовах сільського господарства.

Інтеграція технологій є важливим етапом у впровадженні систем Інтернету речей в сільському господарстві, що дозволяє максимально використовувати потенціал цих технологій та оптимізувати виробничі процеси для досягнення найкращих результатів.

Кожна з цих категорій відіграє важливу роль у вдосконаленні сільськогосподарських процесів та оптимізації виробництва.

Інтеграція цих технологій є ключовим етапом у впровадженні систем IoT в сільському господарстві, що дозволяє створити єдину цифрову екосистему для керування господарством та виробничими процесами.

Розглянемо приклади програмних засобів та технологій IoT, які вже застосовуються в сільському господарстві, щоб продемонструвати практичне застосування цих концепцій у реальному житті та їхній вплив на ефективність сільськогосподарських підприємств.

AgroPilot — це інноваційний мобільний додаток, розроблений для сільськогосподарських потреб. Цей додаток ставить перед собою мету полегшити та оптимізувати процеси керування та моніторингу сільськогосподарською технікою. Він дозволяє фермерам ефективно керувати сільськогосподарськими машинами з будь-якого місця за допомогою смартфона або планшета [2].

Основні функції AgroPilot включають в себе відстеження місцезнаходження сільськогосподарської техніки в реальному часі, моніторинг робочого стану машин, аналіз виконаних робіт, витрати палива, робочий час та інші важливі параметри.

AgroPilot дозволяє планувати та розподіляти робочі завдання серед сільськогосподарської техніки, що допомагає фермерам оптимізувати використання ресурсів та підвищувати ефективність виробництва.

Цей додаток став невід'ємною частиною сучасного сільськогосподарства, дозволяючи фермерам забезпечувати якісне та продуктивне виробництво з використанням передових технологій IoT.

Переваги програми AgroPilot:

— AgroPilot має інтуїтивний і легкий у використанні інтерфейс, що дозволяє фермерам швидко освоїти його та ефективно використовувати для керування сільськогосподарською технікою.

— Додаток дозволяє відстежувати роботу сільськогосподарської техніки в реальному часі, що дозволяє оперативно реагувати на зміни у виробничих процесах та виконувати необхідні корективи.

— AgroPilot забезпечує детальний моніторинг виконаних робіт, витрат палива, часу роботи та інших важливих показників, що дозволяє фермерам аналізувати ефективність виробничих процесів та приймати обґрунтовані рішення.

Недоліки програми AgroPilot:

— Деякі фермери можуть вважати вартість підписки на додаток AgroPilot високою, особливо у випадку невеликих господарств або фермерських підприємств з обмеженим бюджетом.

— Використання AgroPilot передбачає наявність смартфона або планшета та доступ до мобільного інтернету, що може бути проблематичним у віддалених районах або в умовах обмеженого покриття мережі.

— Для ефективного використання AgroPilot може знадобитися певний час для навчання та освоєння всіх функцій та можливостей додатку, особливо для менш досвідчених користувачів.

EcoTrecker — це інноваційний додаток, який забезпечує фермерів засобами для ефективного контролю за використанням різноманітних ресурсів на їхніх господарствах [3]. Зокрема, він дозволяє моніторити споживання води, енергії, добрив та інших матеріалів, які є важливими складовими для успішного сільського господарства. Цей додаток є ключовим інструментом у зусиллях фермерів з покращення ефективності виробництва та зниження негативного впливу на довкілля.

Однією з головних переваг EcoTrecker є його здатність надавати фермерам детальну інформацію про використання ресурсів в реаль-

ному часі. Це дозволяє фермерам оперативної реагувати на зміни та вчасно вживати заходів для оптимізації процесів виробництва. Якщо система виявляє зайве споживання води або енергії, вона може надати фермерові рекомендації щодо заходів з економії або ефективного використання цих ресурсів.

EcoTrecker допомагає фермерам відстежувати тренди та аналізувати дані з попередніх періодів, що дозволяє їм розробляти стратегії для підвищення ефективності та зменшення витрат у майбутньому. Такий аналіз допомагає фермерам приймати обґрунтовані рішення щодо оптимізації виробничих процесів та планування ресурсів.

Недоліками програми можуть бути складність в управлінні та налаштуванні, а також вартість впровадження та підтримки системи. Необхідно враховувати можливість технічних проблем або відмови обладнання, які можуть призвести до перерв у моніторингу та контролі. З правильним використанням та налагодженням, EcoTrecker може стати потужним інструментом для фермерів у покращенні ефективності виробництва та зменшенні витрат.

John Deere Operations Center — це інтегрована платформа для сільськогосподарського управління, розроблена компанією John Deere, що дозволяє фермерам моніторити та керувати різними аспектами їхньої сільськогосподарської діяльності [4]. Ця система пропонує широкий спектр функцій, включаючи моніторинг врожаю, планування робіт на полі, відстеження машин та обладнання, аналіз даних та багато іншого.

Однією з головних переваг John Deere Operations Center є його інтегрованість з обладнанням та технологіями John Deere, що дозволяє автоматично збирати дані з сільськогосподарської техніки та обробляти їх у реальному часі. Фермери можуть переглядати ці дані через веб-портал або мобільний додаток, що дозволяє їм отримувати актуальну інформацію про стан робіт та виробництва навіть під час перебування поза господарством.

John Deere Operations Center надає інструменти для аналізу даних, що дозволяють фермерам виявляти тенденції та виявляти можливості для оптимізації виробничих процесів. Фермери можуть створювати звіти, графіки та карти на основі зібраних даних, що допомагає їм приймати обґрунтовані рішення щодо виробництва та управління ресурсами.

Недоліком John Deere Operations Center може бути складність в освоєнні та використанні для користувачів, які не мають достатньо

ого досвіду з сучасними технологіями. Система може бути витратною для впровадження та підтримки, особливо для невеликих сільськогосподарських підприємств.

John Deere Operations Center є потужним інструментом для сучасних фермерів, який допомагає їм підвищити ефективність виробництва та забезпечити успішне управління сільськогосподарською діяльністю.

Програмні засоби, такі як AgroPilot, EcoTrecker і John Deere Operations Center, відіграють ключову роль у сучасному сільському господарстві, допомагаючи підприємствам оптимізувати процеси виробництва та забезпечувати ефективне управління ресурсами. Впровадження таких програмних засобів може принести значні переваги для сільськогосподарських підприємств, які правильно використовують їх можливості.

Ці програми дозволяють збирати та аналізувати великі обсяги даних, що стосуються виробництва, ресурсів та умов роботи. Це допомагає фермерам розуміти їхню діяльність краще, виявляти тенденції та можливості для оптимізації.

Програмні засоби надають фермерам засоби для ефективного моніторингу та контролю різних аспектів господарства. Вони можуть отримувати реальний часовий звітність та отримувати сповіщення про виникнення проблем або можливості для вдосконалення.

Ці програми допомагають фермерам приймати обґрунтовані рішення щодо управління господарством, планування виробництва та ресурсів. Вони забезпечують аналітичні засоби для оцінки різних сценаріїв та прогнозування результатів.

Правильне впровадження програмних засобів є ключовим аспектом успішної реалізації їхнього потенціалу. Необхідно враховувати потреби та особливості кожного сільськогосподарського підприємства та налаштовувати програми відповідно до них. Необхідно надати достатню підготовку та підтримку користувачам для ефективного використання цих засобів.

Впровадження програмних засобів інтернету речей у сільське господарство — це значний крок у розвитку агропромислового сектору, але воно повинно бути обдуманим та систематичним процесом. Першим кроком є визначення потреб господарства та цілей впровадження, що вимагає аналізу поточного стану та виявлення проблемних моментів.

Далі необхідно обрати відповідне програмне забезпечення, яке відповідає вимогам господарства та може вирішити існуючі проблеми. Це

може включати в себе дослідження різних варіантів програм та їх функцій, оцінку їхньої сумісності з існуючим обладнанням та можливості інтеграції з іншими системами.

Наступним кроком є встановлення та налаштування програмного забезпечення. Це може включати в себе інтеграцію з датчиками та іншими пристроями, налаштування параметрів моніторингу та аналітики, а також навчання персоналу.

Після впровадження важливо провести тестування та тестування програмного забезпечення, щоб переконатися у його ефективності та надійності. Крім того, потрібно забезпечити навчання персоналу з використання програм та систем.

Останнім етапом є постійний моніторинг та підтримка впровадженої системи, включаючи відстеження результатів, виявлення можливостей для вдосконалення та реагування на проблеми які будуть виникати.

Програмні рішення такого типу дозволяють фермерам моніторити та керувати різними аспектами господарства, використовуючи дані та аналіз для прийняття обґрунтованих рішень. Однак успішне впровадження вимагає обдуманної стратегії, вибору відповідного програмного забезпечення та належної підготовки персоналу. Ретельний аналіз потреб, правильне планування та постійна підтримка можуть допомогти сільським господарствам використовувати потенціал інтернету речей для досягнення своїх цілей.

## ВИСНОВКИ

У проведеному дослідженні було проаналізовано роль інтернету речей (IoT) у забезпеченні ефективності та оптимізації діяльності агропідприємств. З огляду на сучасні виклики, що стоять перед сільським господарством, такі як підвищені виробничі потреби, зміни клімату, нестабільність ринків та складні умови роботи, було з'ясовано, що виробники все більше зацікавлені у використанні новітніх технологій для оптимізації своєї діяльності.

Дослідження виявило, що концепція інтернету речей (IoT) є одним із ключових напрямків розвитку технологій, яка відкриває безліч можливостей для сільськогосподарського сектора. Системи IoT дозволяють збирати, аналізувати та обмінюватися даними між пристроями та системами, що дозволяє фермерам приймати обґрунтовані рішення та оптимізувати процеси вирощування. Аналіз ролі IoT в підвищенні продуктивності та економічної рентабельності агропромислового сектора підтвердив, що впровадження цих технологій може значно

полегшити процеси управління та моніторингу, а також допомогти зменшити витрати та негативний вплив на навколишнє середовище.

Були висвітлені ключові аспекти впровадження IoT у сільське господарство, включаючи збір даних, аналіз даних, прийняття рішень, автоматизацію процесів, моніторинг та керування з використанням мобільних технологій та інтеграцію технологій. Кожна з цих категорій технологій відіграє важливу роль у забезпеченні ефективності та підвищенні продуктивності сільського господарства.

Дослідження показало, що інтернет речей має великий потенціал для трансформації сільськогосподарського сектора, проте успішне впровадження вимагає системного підходу та належної підготовки. Основними кроками для впровадження IoT є визначення потреб господарства, вибір відповідного програмного забезпечення та навчання персоналу.

## Література:

1. Наконечний А. Й. Інтернет речей і сучасні технології / А. Й. Наконечний, З. Є. Верес // Вісник Національного університету "Львівська політехніка". Автоматика, вимірювання та керування. — 2016. — № 852. — С. 3—9.

2. ТОВ "АгроПілот" — GPS АгроНавігатор та автоматика AgroPilot для обприскувача. ТОВ "АгроПілот". URL: <https://agropilot.ua/> (дата звернення: 20.04.2024).

3. Eco-Tracker — Online Resource Management — Automated Utility Monitoring & Tracking. Eco-Tracker. URL: <https://eco-tracker.com/> (date of access: 20.04.2024).

4. John Deere Operations Center. John Deere. URL: <https://operationscenter.deere.com/> (date of access: 20.04.2024).

## References:

1. Nakonechnyi, A. (2016), "Internet of Things and Modern Technologies", Visnyk Natsionalnoho universytetu "Lvivska politekhnikha". Avtomatyka, vymiryuvannia ta keruvannia, Vol 852, pp. 3—9.

2. LLC "AgroPilot" (2024), "GPS AgroNavigator and automation AgroPilot for sprayer. LLC "AgroPilot", available at: <https://agropilot.ua/> (Accessed 20.04.2024).

3. Eco-Tracker (2024), "Online Resource Management — Automated Utility Monitoring & Tracking. Eco-Tracker", available at: <https://eco-tracker.com/> (Accessed 20.04.2024).

4. John Deere (2024), "John Deere Operations Center", available at: <https://operationscenter.deere.com/> (Accessed 20.04.2024).

*Стаття надійшла до редакції 22.04.2024 р.*

УДК 331.101.38:331.2

Г. І. Тибінка,  
к. е. н., доцент кафедри менеджменту,  
Львівський національний університет імені Івана Франка  
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-6730-1877>  
О. О. Губиш,  
аспірант кафедри менеджменту,  
Львівський національний університет імені Івана Франка  
ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0007-6454-0339>  
Р. А. Новічевський,  
аспірант кафедри менеджменту,  
Львівський національний університет імені Івана Франка  
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-5145-7594>

DOI: 10.32702/2306-6792.2024.9.118

## СПОСОБИ ПІДВИЩЕННЯ ОСОБИСТОЇ ЕФЕКТИВНОСТІ

H. Tybinka,  
PhD in Economics, Associate Professor of the Department of Management, Ivan Franko National University of Lviv  
O. Gubysh,  
Postgraduate student of the Department of Management, Ivan Franko National University of Lviv  
R. Novichevskyj,  
Postgraduate student of the Department of Management, Ivan Franko National University of Lviv

### WAYS OF INCREASE PERSONAL EFFICIENCY

В науковому дослідженні представлено та здійснено оцінку теоретико-практичних аспектів особистої ефективності. Актуальність нашого дослідження у сучасних ринкових умовах полягає в тому, що на практиці особиста ефективність часто є недостатньою, тому існує потреба визначення та обґрунтування способів підвищення особистої ефективності. Зважаючи на це, основною метою нашої статті є визначення основних практичних та теоретичних аспектів особистої ефективності та можливих способів її підвищення.

Під час нашого дослідження нами опрацьовано багато наукових праць зарубіжних дослідників та дослідників в Україні, приклади на практиці відносно питання особистої ефективності, інтернет ресурси.

Під час здійснення наукового пізнання ми використовували методи специфічні та загальноекономічні, а також інші методи наукового дослідження.

The scientific study presents and evaluates the theoretical and practical aspects of personal effectiveness. The relevance of our research in modern market conditions lies in the fact that in practice personal efficiency is often insufficient, therefore there is a need to define and justify ways to increase personal efficiency. With this in mind, the main goal of our article is to identify the main practical and theoretical aspects of personal effectiveness and possible ways to increase it. During our research, we studied many scientific works of foreign researchers and researchers in Ukraine, examples in practice regarding the issue of personal effectiveness, Internet resources.

High personal efficacy is about individuals doing the right things, and low personal efficacy is about individuals doing the right things. In our opinion, it should be noted that, without diminishing the importance of ways of increasing personal effectiveness, it is important that "low personal effectiveness" takes second place after "high personal effectiveness". In our opinion, the questions of how to increase personal efficiency remain unexplored today.

In the conditions of the market economy today, the development of the practice and theory of the question of personal efficiency is reflected in the scientific studies of many foreign researchers and researchers in Ukraine. In particular, individual aspects of personal efficiency were analyzed by M. Vinogradskyi [1], L. Kalinin, L. Seivert, S. Khizhnyak [3], H. Chaika, L. Skibitzka, B. Tracy and other scientists. However, we believe that today there is a need for a comprehensive study of the issue of personal efficiency and ways to increase it.

So, it is worth emphasizing that the purpose of scientific research is to study the problem of personal effectiveness. In our research, methods of increasing personal efficiency have been identified and analyzed.

In the process of scientific research, we used specific and general economic methods, namely: analysis and synthesis, statistical research (determination of relative, average, absolute values, comparison, grouping, correlational and sociological methods, series of dynamics, regression analysis), abstract-logical, unity method historical and logical and other methods of scientific research.

*Ключові слова: тайм-менеджмент, час, ефективність, особиста ефективність.*  
*Key words: time management, time, efficiency, personal efficiency.*

#### **ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ**

Висока особиста ефективність полягає в тому, що індивіди роблять правильні справи, а низька особиста ефективність полягає в тому, щоб індивіди правильно робили справи. На нашу думку, слід звернути увагу, що не зменшуючи значення способів зростання особистої ефективності, має значення, щоб "низька особиста ефективність" посідала друге місце після "високої особистої ефективності".

На наше переконання, недослідженими залишаються сьогодні питання способів збільшення особистої ефективності.

#### **АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ**

В умовах ринкової економіки сьогодні розвиток практики та теорії питання особистої ефективності відображений у наукових дослідженнях багатьох іноземних дослідників та дослідників в Україні. Зокрема, окремі аспекти особистої ефективності аналізували М. Виноградський [1], Калінін Л., Зайверт Л., С. Хижняк [3], Г. Чайка, Л. Скібіцька, Б. Трейсі та інші науковці.

Проте, ми вважаємо, сьогодні існує необхідність комплексного вивчення питання особистої ефективності та способів її підвищення.

#### **ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ**

Отже, варто акцентувати увагу, що метою наукового дослідження є вивчення проблеми особистої ефективності. У нашому дослідженні визначено та здійснено аналіз способів підвищення особистої ефективності.

#### **МЕТОДИ ДОСЛІДЖЕННЯ**

В процесі наукового дослідження нами використано специфічні та загальноекономічні, а саме: аналіз і синтез, статистичного дослідження (визначення відносних, середніх, абсолютних величин, порівняння, групування, кореляційно-соціологічні методи, ряди динаміки, регресійний аналіз), абстрактно-логічний, метод єдності історичного та логічного та інші методи наукового дослідження.

#### **ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ**

Висока ефективність, на наше переконання, полягає в тому, щоб особи робили правильні справи, низька ефективність відповідно полягає в тому, щоб особи правильно робили справи [2]. Даний вислів звертає увагу на пріоритетність стратегічних питань, серед яких виділяємо: планування та формулювання мети в цілому в будь-якій справі, а також зокрема в управлінні часом. Однак, на нашу думку, прак-

тична діяльність відображає, що більшість учасників тренінгів з тайм-менеджменту зацікавлена, в першу чергу, у підвищенні своєї "низької ефективності", в оптимізації своїх повсякденних вмій і навичок.

Серед способів підвищення ефективності у комунікаціях сьогодні виділяємо наступні:

- формування упорядкованої системи комунікацій, процес управління нею;
- зростання комунікативної компетентності;
- грамотне застосування делегування;
- розвиток навичок, якостей лідера;
- формалізація інформації, інформаційних потоків;
- формалізація типових комунікативних ситуацій.

Серед способів підвищення ефективності у роботі сьогодні виділяємо наступні:

- знання обліку особистих біоритмів у своїй роботі;
- формування та використання власних законів "хорошого" робочого дня;
- використання навичок роботи із діловою документацією листами, звітами тощо;
- ефективне конспектування та читання;
- застосування технічних засобів, а саме: диктофон, комп'ютер;
- застосування ефективної системи сортування, зберігання інформації.

На нашу думку, слід звернути увагу на той факт, що чим довше планування, тим більша похибка у самому розподілі часових витрат на різні завдання. Розглянемо детальніше "золоті пропорції" відносно розподілу часу.

Вілфредо Парето розробив формулу власне економічної соціології 20:80, згідно якої 20% населення Землі володіють 80% грошових коштів.

У сучасних ринкових умовах пропорція Парето, на наше переконання, має наступні пояснення:

1. 20% часових витрат, які чітко заплановані повинні забезпечувати досягнення 80% цілей.

За умови ефективного планування, на думку Вілфредо Парето, 20% тимчасових витрат, які чітко заплановані, повинні забезпечувати досягнення 80% цілей. При цьому, 80% тимчасових витрат, що можна чітко не планувати, забезпечують реалізацію всього 20% цілей.

2. Ще одна "золота" пропорція планування часу 60:20:20 А. Зайверта говорить: 60% робочого часу належить плановому виконанню основних функцій і завдань; на самоорганізацію та творчість відводиться 20% часу роботи, іншими словами передбачається гнучке планування; резервний час, який відведений на непланові

витрати, в тому числі перешкоди — 20% робочого часу.

3. Ще одна "золота" пропорція 15:20:65 трактується як метод пріоритетного планування, що поширений у тайм-менеджменті на Заході, який ще поширений як метод ABC. ABC метод передбачає: чітко розпланований час на реалізацію пріоритетних завдань — 15% робочого часу; 20% робочого часу — виконання другорядних завдань; 65% робочого часу передбачено на перешкоди, допоміжні завдання тощо.

Запропонуємо власні правила та рекомендації "хорошого" робочого дня. Звичайно, що розробка таких правил має завжди здійснюватися індивідуально людиною з метою відповідності індивідуальним життєвим актуальним завданням. Правила "хорошого" робочого дня завжди індивідуальні, проте, ми вважаємо, деякі загальні питання у них можуть співпадати.

До правил "хорошого" дня у сучасних умовах господарювання, на нашу думку, варто віднести наступні:

1. Добрий сніданок та хороший сон. Сон повинен бути "якісним", сніданок повинен забезпечувати оптимальну "стартову енергетику" для організму для нового дня.

2. День повинен розпочинатися із хорошою настрою. Суттєво важливий на початку дня настрій, так як формує настрій на цілий робочий день. З цієї причини, надзвичайно важливо вранці зробити щось таке, що сформує радісний, оптимістичний настрій.

3. Володіти запасом часу на дорогу до роботи, не запізнюватися. Після запізнення виникає певний психологічний осад, що відображається у почутті страху, тривоги, провини, навіть у випадку наявності багатьох причин виправдань запізненню, залишається у підсвідомості негативний "багаж", що знижує відчуття задоволеності роботою.

4. Сформувати звичку у один і той самий час розпочинати роботу. Психологічно комфортна, "хороша" робота визначається як ритуал, під яким мають на увазі чітку, повторювану постійно схему поведінки, яка забезпечує те, що усе іде як потрібно. Однією із частин такого ритуалу сьогодні є фіксований час самого початку роботи, що суттєво підвищує ефективність роботи.

5. Роботу варто розпочинати із "організаційних моментів": підготовки власного робочого місця, узгодження контактів, планування дня тощо. З метою забезпечення ефективності роботи, потрібно на власну самоорганізацію витратити певний час. В ході робочого дня можуть виникнути багато "сюрпризів", які, ми вважаємо, автоматично стають "зłodіями часу",

чого можна уникнути, якщо приділити небагато часу на підготовку до своєї роботи.

6. На початку робочого дня варто вирішувати найважливіші, термінові, комплексні, найскладніші завдання.

7. Виконання найважливіших завдань варто планувати на пік працездатності, у випадку, якщо чітко знаєте власний добовий ритм працездатності, у випадку, якщо чітко не знаєте власного ритму працездатності, плануючи робочий день, варто врахувати той факт, що у загальній більшості людей піки добових біоритмів, як свідчать дослідження, — це періоди 9.00—12.00 години, а також 16.00—18.00 години.

8. Категорична відмова від швидкого виконання випадкових питань, окрім життєвоважливих. Як правило, імпульсивні дії, які пов'язані із низькою самодисципліною, а також щось захоплююче, спричиняє відхилення від сформованого плану. Основна небезпека полягає інколи у м'якості і значній піддатливості індивіда, невмінні відмовляти. Виконання планів може не бути тому, що на особу "навішано" багато чужих справ і доручень.

9. Сформууйте та дотримуйтесь індивідуального ритму праці та відпочинку. Загальновідомим ритмом сьогодні є поділ робочого дня на дві половини обідньою перервою. Проте, всередині "половинок" дня важливо створити індивідуальні мікроцикли чергування праці і відпочинку. Для зростання ефективності праці необхідні функціональні перерви тривалістю 5—15 хвилин через кожні 2 години.

10. Дрібні, однорідні завдання необхідно виконувати серіями.

11. Регулярно звіряйтеся із індивідуальним планом на робочий день.

12. Наприкінці робочого дня ставимо крапку, іншими словами доведемо до повного завершення хоч одну справу.

13. Наприкінці робочого дня робимо підсумок, складаємо або уточнюємо робочий план на наступний день.

14. Обдумайте, за що варто похвалити себе самого, йдіть додому із хорошим настроєм. З точки зору нормального відпочинку, важливо психологічно не "залишитися" на роботі наприкінці робочого дня, тому потрібно поставити "позитивну крапку", іншими словами усвідомити, відчути свої головні досягнення протягом робочого дня сьогодні. Ми вважаємо, дуже важливо супровід кінця робочого дня моментом самомотивації, винагороди, заохочення: зробити собі маленький подарунок, похвалити себе за головне досягнення дня, похвалитися власними досягненням перед авторитетними для Вас людьми тощо.

## ВИСНОВКИ

Отже, підсумовуючи проаналізовані факти, робимо висновок, що слід пам'ятати, дуже важливо у сучасних умовах господарювання, не зменшуючи вагомість способів підвищення індивідуальної ефективності, щоб "низька індивідуальна ефективність" займала все-таки друге місце сьогодні після "високої індивідуальної ефективності".

### Література:

1. Виноградський М. Організація праці менеджера: навч. посіб. К.: Кондор, 2002. 516 с.
2. Чкан А. С. Самоменеджмент: практикум. Запоріжжя: ЗНУ, 2015. 82 с.
3. Хижняк Л. М. Роль самоменеджменту в сучасних освітніх технологіях у вищій школі. К., 2007.

### References:

1. Vynohradskyi, M. (2002), Orhanizatsiya pratsi menedzhera [Manager's work organization: teaching. manual], Condor, Kyiv, Ukraine.
2. Chkan, A. (2015), Samomenedzhment [Self-management: workshop], ZNU, Zaporizhzhia, Ukraine.
3. Khizhnyak, L. (2007), Rol' samomenedzhmentu v suchasnykh osvitykh tekhnolohiyakh u vyshchiiy shkoli [The role of self-management in modern educational technologies in higher education], Kyiv, Ukraine.

*Стаття надійшла до редакції 22.04.2024 р.*

<https://nauka.com.ua>

Електронне фахове видання

**ДЕРЖАВНЕ УПРАВЛІННЯ  
удосконалення та розвиток**


**Виходить 12 разів на рік**

включено до переліку наукових фахових видань України  
з питань **ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ**  
(Категорія «Б»)

Наказ Міністерства освіти і науки України  
від 28.12.2019 №1643

Спеціальність 281

e-mail: [economy\\_2008@ukr.net](mailto:economy_2008@ukr.net)

 viber: +38 050 3820663

УДК 336:338.43

**С. А. Власюк,**

к. е. н, доцент, доцент кафедри фінансів, банківської справи та страхування,

Уманський національний університет садівництва

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-3416-3444>**А. І. Гуртовенко,**

аспірант кафедри фінансів, банківської справи та страхування,

Уманський національний університет садівництва

ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0004-5750-731X>**М. І. Тиховський,**

аспірант кафедри фінансів, банківської справи та страхування,

Уманський національний університет садівництва

ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0000-1643-5226>

DOI: 10.32702/2306-6792.2024.9.122

## **ОСОБЛИВОСТІ ФІНАНСОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ АГРАРНОГО ВИРОБНИЦТВА В СУЧАСНИХ УМОВАХ**

S. Vlasiuk,

PhD in Economics, Associate Professor, Uman national university of horticulture

A. Hurtovenko,

Postgraduate student, Uman national university of horticulture

M. Tykhovskyi,

Postgraduate student, Uman national university of horticulture

### **CONTEMPORARY TRENDS IN FINANCIAL BACKING FOR AGRICULTURAL PRODUCTION**

В статті визначено, що важливим аспектом успішної стратегії фінансового забезпечення аграрного виробництва є інтеграція різних інструментів та програм, спрямованих на покращення фінансового стану аграрного сектору. Особливістю якої є інноваційне впровадження нових підходів державної регіональної політики в перспективі. Виявлено очевидну потребу у створенні комплексної (не обмежуючись лише комерційним страхуванням) системи ринкових та інституційних інструментів, які б дозволили аграріям обирати інструменти управління ризиками гнучко та за конкурентними ринковими цінами. Оскільки аграрний сектор є досить вразливим до зовнішніх умов, державна підтримка галузі є надзвичайно важливою, а страхування майбутнього врожаю могло б суттєво вплинути на зменшення ризиків для аграрного бізнесу. Обґрунтовано, що на процес фінансового забезпечення аграрного виробництва впливають певні фактори, результат яких не завжди можна передбачити. Водночас дія тих чи інших чинників легко допомагає набути тих чи інших форм, що дозволяє застосовувати математичне моделювання з використанням інформаційного забезпечення та вивченням змін обсягів виробництва сільського господарства, імітування різних ринкових ситуацій, вся сукупність яких повністю вбирає невизначеність ринку. Запропоновано рекомендації щодо покращення стратегії розвитку аграрного виробництва на регіональному рівні.

The formation of a legal framework and the necessary resources are essential for the successful implementation of the methods developed to support regional development in Ukraine. Characteristic of the concept of sustainable development is the focus on the growth of the agricultural sector and the importance of assessing problems and opportunities in terms of the agricultural landscape, natural and geographical, organizational, economic, social, and ethnic dimensions. The creation of a strategy for the development of financial support for agricultural production in the regions is based on the joint efforts of business and the national concept of economic development of Ukraine. Due to martial law, the strategy of development of the regional territories requires different approaches to address this issue. It will be important to justify and use different approaches to ensure the preservation and further creation of conditions for sustainable development of the regional territory. Cooperation among government agencies, industry associations, financial institutions, and farmers will play an important role in creating favorable conditions for the development of agricultural markets. Ensuring that farmers have access to resources, information, and the latest technology will enable them to respond more effectively to market changes. The prospects for Ukraine's agricultural sector are bright, given its resources, export potential, and increased investment. Addressing these challenges will promote sustainable growth of the agricultural sector, make it more competitive in international markets, and contribute to the country's economic

development. The development of Ukraine's agricultural sector requires strategic reforms, cooperation among various stakeholders, and an environment conducive to innovation and growth. Ukraine's agricultural sector has great potential for development, even in times of war, due to its abundant natural resources and high level of agricultural expertise. Investors who understand the risks and opportunities in this sector can build on their successes in Ukraine and contribute to food production and exports. By developing effective solutions to key challenges, the sector could unlock its potential and become an important player in the country's economy.

*Ключові слова: фінансове забезпечення, аграрне виробництво, страхування, агробізнес, сільське господарство, агроменеджмент.*

*Key words: financial support, agricultural production, insurance, agribusiness, agriculture, agromanagement.*

## **ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ**

Аграрний сектор складає основу економічної системи, але наразі, переживає час безпрецедентних змін, оскільки складнішим, але водночас, і важливим постає питання досягнення балансу між потребою у підвищенні продуктивності, захистом навколишнього середовища та цінністю для споживачів. Однак ефективне функціонування аграрного сектору залежить від належного фінансового забезпечення, якому необхідні ресурси для виробництва, зберігання та реалізації сільськогосподарської продукції.

Дослідження в галузі фінансового забезпечення аграрного виробництва вказують на значущі виклики, з якими стикаються регіональні управлінці у багатьох країнах. Наприклад, деякі дослідження вказують на недостатність доступу до кредитів для сільськогосподарських підприємств через високі відсоткові ставки та низьку кредитну доступність у регіонах з високим ризиком.

## **АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ**

Проблема із забезпеченням аграрного виробництва в регіонах має особливе значення в контексті вирішення завдань подолання економічного спаду, викликаного наявною в Україні політичною і загальноекономічною ситуацією. Загальні питання фінансового забезпечення аграрного виробництва висвітлено у працях Л. Балабанової, І. Ковальчук, О. Ковтуна, О. Кундицького, Е. Лібанова, Є. Литвиненка, Є. Майовця, М. Маліка, І. Маркіної, І. Михасюка, М. Хвесик, В. Юрчишина та ін. Проте, ця проблематика є актуальною сьогодні не тільки через скорочення обсягів сільськогосподарського виробництва, а й через гостре необхідне вирішення продовольчої проблеми як важливої складової економічної безпеки світу.

Дослідження в галузі фінансового забезпечення аграрного виробництва вказують на значущі виклики, з якими стикаються регіональні влади у багатьох країнах. Так, деякі дослідження вказують на недостатність доступу до кредитів для сільськогосподарських підприємств через високі відсоткові ставки та низьку кредитну доступність у регіонах з високим ризиком.

## **ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ (ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ)**

Необхідність розробки та реалізації регіональних стратегій фінансового забезпечення аграрного виробництва, спрямованих на забезпечення стійкого розвитку сільськогосподарського сектору. Дослідження та аналіз таких стратегій стануть основою для формування ефективних інструментів фінансової підтримки для аграрного виробництва та сприятимуть створенню фінансового середовища для їх розвитку.

## **ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ**

Важливим аспектом успішної стратегії фінансового забезпечення аграрного виробництва є інтеграція різних інструментів та програм, спрямованих на покращення фінансового стану аграрного сектору. Основою ефективного розвитку постала "Державна стратегія регіонального розвитку на 2021—2027 роки", яку створено відповідно до завдань щодо виконання Указу Президента України № 713 "Про невідкладні заходи щодо забезпечення економічного зростання, стимулювання розвитку регіонів та запобігання корупції" [1].

Важливою особливістю даної стратегії є інноваційне впровадження нових підходів державної регіональної політики в перспективі. Особливу увагу приділяється переходу до територіально орієнтованої політики розвитку, що передбачає стимулювання використання власного потенціалу кожної території. Це оз-

Таблиця 1. Класифікація методів державного регулювання економіки

Критерії класифікації	Види	Інструменти
Форма впливу на суб'єктів	Прямі	- визначення основних стратегічних цілей розвитку аграрної економіки; - державне цільове фінансове забезпечення; - надання цільових дотацій агробізнесу; - встановлення квот щодо виробництва, імпорту та експорту продукції; - ліцензування діяльності; - встановлення державних стандартів, нормативних вимог до якості та сертифікації технологій і продукції тощо
	Опосередковані	- встановлення податкової системи, пільг в оподаткуванні, диференціація податків; - надання пільг у процесі кредитування; - рефінансування; - митне регулювання експорту й імпорту;
Спосіб реалізації	Правові	прийняття відповідного нормативно-правового забезпечення
	Адміністративні	встановлення: квот, лімітів, ліцензування, нормування, стандартизації, державного замовлення тощо
	Економічні	- бюджетне регулювання, - грошово-кредитне регулювання, - цінове регулювання - валютне регулювання

начає надання індивідуальної підтримки кожному регіону з урахуванням її унікальної специфіки проблем соціально-економічного розвитку, наявного історико-культурного потенціалу, екологічних умов та потреб у збереженні природного середовища (табл. 1) [2].

Обґрунтована потреба сукупності методів державного регулювання економічних процесів, зазвичай класифікують за формами та засобами впливу. При стабільній економіці спостерігається більш масштабне використання економічних методів, а за нестабільної економічної системи пріоритет віддається, як правило, адміністративним методам [3].

Стратегічно існує очевидна потреба у створенні комплексної (не обмежуючись лише комерційним страхуванням) системи ринкових та інституційних інструментів, які б дозволили аграріям обирати інструменти управління ризиками гнучко та за конкурентними ринковими цінами.

Реалізація стратегії фінансового забезпечення потребує створення сприятливого фінансового середовища для сільськогосподарських підприємств. Це може включати в себе підтримку інвестиційних проектів та створення стимулів для розвитку аграрного бізнесу.

Проте, військові дії на території України, вплинули на розроблення та застосування різноманітних підходів до забезпечення збереження та здійснення майбутнього сталого розвитку регіонів.

Стан фінансового забезпечення сільського господарства має значний вплив на його економічну стійкість та здатність забезпечити продовольчу безпеку держави. У країнах з розвинутими ринковими відносинами кредити покривають більш ніж третину фінансових потреб сільськогосподарських виробників. Україна також має свої особливості у цьому аспекті, де кредитні відносини у сільському господарстві спрямовані на задоволення потреб товаровиробників у кредитних ресурсах.

"3,517 тисяч українських сільськогосподарських підприємств отримали загалом 21,8 мільярда гривень банківських кредитів на розвиток свого бізнесу з початку 2024 року. Найбільший обсяг кредитів за різними програмами у 2024 році отримали аграрії Київської (9,2 мільярда гривень для 317 підприємств), Тернопільської (1,3 мільярда гривень для 138 підприємств), Кіровоградської (1,1 мільярда гривень для 441 підприємства), Дніпропетровської (1 мільярд гривень для 262 підприємств), Одеської (1 мільярд гривень для 245 підприємств) та Харківської (986,9 мільйонів гривень для 195 підприємств) областей" [4].

"7,2 млрд грн із загальної суми за державною програмою "Доступні кредити 5-7-9%" отримали 1,753 тис. підприємств. Найбільше інвестицій отримали підприємства Київської, Харківської, Вінницької, Кіровоградської, Одеської, Волинської областей" (табл. 2) [5].

Ефективна стратегія фінансового забезпечення повинна передбачати систему управління ризиками, яка дозволяє зменшити вплив фінансових коливань та негативних зовнішніх факторів на діяльність сільськогосподарських підприємств. Опціони та ф'ючерси це саме ті фінансові інструменти які можуть впливати на розвиток системи страхування.

Оскільки, сільське господарство — галузь, яка найбільш схильна до впливу сил природи, то в порівнянні з іншими об'єктами народного господарства сільське господарство більшою мірою потребує захисту, шляхом страхування. Як економічна категорія, страхування являє собою систему економічних відносин, під якою розуміється як розробка способів та механізмів створення спеціальних фондів фінансових ресурсів з метою використання їх на відшкодування збитку за умови настання різних ризикових

події або допомога особам при непередбачуваних життєвих подіях. Страхування з одного боку, вид діяльності, що приносить дохід, з іншого, засіб захисту економічної стабільності бізнесу [6].

Україна впроваджує систему страхування агропродукції з державною підтримкою. Основними нормативними документами, які регламентують систему страхування є: Закон України "Про особливості страхування сільськогосподарської продукції з державною підтримкою" від 24 липня 2021 року [7] та Постанова КМУ "Про затвердження Порядку надання державної підтримки страхування сільськогосподарської продукції" від 12.02.2022 року [8].

Оскільки аграрний сектор є досить вразливим до зовнішніх умов, державна підтримка галузі є надзвичайно важливою, а страхування майбутнього врожаю могло б суттєво вплинути на зменшення ризиків для аграрного бізнесу.

Наразі, відповідно до статистичних даних, застрахованими є близько 5% земель сільськогосподарського призначення. Загалом, світовим лідером в агрострахуванні є США.

"Світовий досвід свідчить, що країни, які досліджують аграрний сектор як стратегічно важливу галузь (...) створюють систему державної підтримки агрострахування. Завдяки такому підходу, у США, для прикладу, такі культури як пшениця, кукурудза, бавовна та соя — застраховані на 86% площ їхнього посіву, в Канаді — на 65%" [9].

Страхування сільськогосподарських ризиків створює значні переваги для сільськогосподарства як галузі. Водночас воно є технічно складним, потребує значних обсягів надійних даних та наявності партнерських відносин між головними зацікавленими сторонами. Переваги аграрного страхування включають у себе зменшення фінансового ризику для сільськогосподарських підприємств, підтримку сталого розвитку галузі та забезпечення стабільності доходів фермерів. Крім того, це сприяє забезпеченню продовольчої безпеки країни, оскільки допомагає зберегти врожай та забезпечити стабільний виробничий процес у сільському господарстві [10].

Агрострахування є ефективним захистом аграрного виробництва. Саме тому, у найближчі часи це стане важливим та обов'язковим питанням в стратегічних напрямках економіки України. Товаровиробникам варто розвивати агроменеджмент у цій сфері, який би

**Таблиця 2. Інвестиції за програмою "Доступні кредити 5-7-9%" станом на 12 березня 2024 р.**

Область	Кількість інвестицій	Кількість підприємств
Київської	904,8 млн грн	163
Харківської	858,7 млн грн	104
Вінницької	710,5 млн грн	189
Кіровоградської	676,6 млн грн	227
Одеської	522,2 млн грн	128
Волинської	425,6 млн грн	112

відразу реагував на зміни, так як виробництво є дуже специфічним та залежним від різних факторів.

На процес фінансового забезпечення аграрного виробництва впливають певні фактори, результат яких не завжди можна передбачити. Водночас дія тих чи інших чинників легко допомагає набути тих чи інших форм, що дозволяє застосовувати математичне моделювання з використанням інформаційного забезпечення та вивченням змін обсягів виробництва сільського господарства, імітування різних ринкових ситуацій, вся сукупність яких повністю вбирає невизначеність ринку.

Варто відмітити, що у віддаленій перспективі забезпечення розвитку агробізнесу збережеться необхідність у державному регулюванні економіки, тими чи іншими методами припинити без участі держави цей процес неможливий. Визначення типів територій, які потребують спеціальних механізмів та інструментів державної підтримки для створення конкурентоспроможних регіонів і функціональних територій шляхом залучення цікавих сторінок та залучення всіх активів регіону для отримання фінансової підтримки з державного бюджету. Державна стратегія розвитку допомоги кожній територіальній громаді в ефективній реалізації їх потенціалу, переваг, ресурсів і можливостей [11].

У 2020 році Україна знаходилася на 64 місці з-поміж 190 держав у рейтингу Світового банку Doing business. Україна, відповідно до рейтингу, друга держава за темпами та масштабами покращення ділового клімату за останні 10 років. За даними Міністерства економіки України, інвестиції в аграрний сектор у 2022 році порівняно з попереднім роком зросли на 15%, що свідчить про постійний інтерес інвесторів до галузі, навіть в умовах війни [1].

Також, аграрний сектор України продовжує демонструвати стабільний ріст обсягів виробництва і експорту продукції. За даними Міністерства економіки, у 2022 році Україна експортувала сільськогосподарську продукцію

на суму понад 23 мільярди доларів США, що є рекордним показником за останні роки [12].

Одними з пріоритетних завдань регіональної стратегії розвитку наразі є прискорення економічного розвитку секторів економіки, підвищення їх результативності за рахунок ефективного використання як внутрішніх, так і зовнішніх ресурсів, сприяння зайнятості населення та створення умов для повернення в Україну трудових мігрантів, що в свою чергу сприятиме швидкому та стабільному підвищенню якості життя людей. Це визначається як один із головних напрямків реалізації стратегії розвитку фінансового забезпечення в регіонах.

Відзначимо, що аграрний сектор України має великий потенціал для розвитку навіть в умовах воєнного часу, завдяки багатству природних ресурсів та високій рівні сільськогосподарської експертизи. Інвестори, які розуміють ризики та можливості цього сектору, можуть мати успішний досвід в Україні, сприяючи виробництву продовольства та збільшенню його експорту.

#### **ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ**

Отже, на основі проведеного дослідження, варто відмітити рекомендації щодо покращення стратегії розвитку аграрного виробництва на регіональному рівні:

— залучення фінансових ресурсів: територіальні громади повинні активно працювати над залученням фінансових ресурсів для підтримки аграрного сектору, що включатиме розвиток спеціальних програм кредитування, грантів та страхування для сільськогосподарських підприємств;

— підтримка інновацій: для забезпечення сталого зростання продуктивності та конкурентоспроможності, важливо підтримувати інноваційні підходи в аграрному секторі, шляхом надання територіальними громадами фінансової підтримки та стимулювання впровадження новітніх технологій та практик у сільському господарстві;

— розвиток інфраструктури: покращення інфраструктури, є ключовим чинником для забезпечення ефективності та конкурентоспроможності сільськогосподарського сектору, саме тому територіальні громади повинні активно інвестувати в розвиток та модернізацію інфраструктури, щоб полегшити транспортування та експорт сільськогосподарської продукції;

— підтримка агропромислових кооперативів: розвиток агропромислових кооперативів може сприяти покращенню ефективності та конкурентоспроможності малих та середніх сільськогосподарських підприємств, саме тому, територіальні громади можуть надавати фінансову та інституційну підтримку для створення та розвитку таких кооперативів;

— заохочення екологічного виробництва: є ключовим аспектом сталого розвитку сільськогосподарського сектору, територіальні громади можуть надавати стимули та підтримку для впровадження екологічно чистих технологій та методів виробництва.

Ці рекомендації є важливими кроками для поліпшення стратегії розвитку сільськогосподарської продукції на регіональному рівні та забезпечення сталого росту аграрного виробництва в Україні.

#### **Література:**

1. Про затвердження Державної стратегії регіонального розвитку на 2021—2027 роки: Постанова Кабінету Міністрів України від 5 серпня 2020 р. № 695. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/695-2020-%D0%BF#n189>

2. Деякі питання розроблення Державної стратегії регіонального розвитку України і плану заходів з її реалізації та проведення моніторингу реалізації зазначених Стратегії і плану заходів: Постанова Кабінету Міністрів України від 4 серпня 2023 р. № 817. <https://ips.ligazakon.net/document/КР230817?an=2> (дата звернення: 21.01.2024).

3. Пасемко Г.П., Таран О.М. Формування державної політики розвитку сільських територій. Економічний простір. 2024. № 189. С. 114—118. URL: <http://srd.pgasa.dp.ua:8080/bitstream/123456789/12096/1/Pasemko.pdf>

4. Експерти проаналізували нові умови пільгового кредитування для аграріїв. Аграрне інформаційне агентство "Agravery": URL: <https://agravery.com/uk/posts/show/eksperti-proanalizuvali-novi-umovi-pilgovogo-kredituvannya-dla-agrariiv>

5. Мінфін: За час дії воєнного стану в межах Державної програми "Доступні кредити 5-7-9%". Урядовий портал. URL: <https://www.kmu.gov.ua/news/minfin-za-chas-dii-voien-noho-stanu-v-mezhakh-derzhavnoi-prohramy-dostupni-kredyty-5-7-9-vydano-42847-pilhovyykh-kredytiv-na-1705-mlrd-hrn>

6. Величко А. Як працює агрострахування в Україні. АіраЗакон. URL: [https://biz.ligazakon.net/analytys/214109\\_yak-pratsyu-agrostrakhuvannya-v-ukran](https://biz.ligazakon.net/analytys/214109_yak-pratsyu-agrostrakhuvannya-v-ukran)

7. Про особливості страхування сільськогосподарської продукції з державною підтримкою: Закон України від 24.07.2021 року. URL: <https://ips.ligazakon.net/document/view/T124391?an=1>

8. Про затвердження Порядку надання державної підтримки страхування сільськогосподарської продукції: Постанову КМУ від 12.02.2022 року. URL: [https://biz.ligazakon.net/analitics/214109\\_uk-pratsyu-agrostrakhuvannya-v-ukran](https://biz.ligazakon.net/analitics/214109_uk-pratsyu-agrostrakhuvannya-v-ukran)

9. Аналіз регуляторного впливу. До проекту Закону України "Про внесення змін до Податкового кодексу України та деяких інших законів України щодо удосконалення правового регулювання страхування сільськогосподарської продукції з державною підтримкою". URL: <https://www.me.gov.ua/Documents/Download?id=c9ad5458-f588-4f71-98c8-043ebbb09e2e>

10. Власюк С.А. Особливості функціонування агрострахування в умовах воєнного стану. Фінансово-кредитне та обліково-аналітичне забезпечення післявоєнного відновлення економіки України: матеріали Міжнародної науково-практичної конференції, 5—6 жовтня 2023 р. Київ: НУБіП України, 2023. 608 с.

11. Відтворювальна динаміка економічних систем: інститути та діяльність: монографія / за ред. Гриценка А. К.: НАН України, 2018. 524 с.

12. Аграрний сектор економіки: підсумки 2022 та прогноз на 2023 рік. URL: <https://niss.gov.ua/news/komentari-ekspertiv/ahraryy-sektor-ekonomiky-pidsumky-2022-ta-prohnoz-na-2023-rik>

#### References:

1. The Verkhovna Rada of Ukraine (2020). Resolution "On approval of the State Strategy for Regional Development for 2021—2027", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/695-2020-%D0%BF#n189> (Accessed 8 April 2024).

2. Cabinet of Ministers of Ukraine (2023), Resolution "Some issues of development of the State Strategy for Regional Development of Ukraine and the action plan for its implementation and monitoring of the implementation of the said Strategy and action plan", available at: <https://ips.ligazakon.net/document/KP230817?an=2> (Accessed 21 January 2024).

3. Pasemko, H.P. and Taran, O.M. (2024), "Formation of the state policy of rural development", *Ekonomichnyi prostir*, [Online], vol. 189, available at: <http://srd.pgasa.dp.ua:8080/bitstream/1234567-89/12096/1/Pasemko.pdf> (Accessed 2 April 2024).

4. Agrarian news agency "Agravery" (2022), "Experts analyzed the new terms of preferential

lending for farmers", available at: <https://agravery.com/uk/posts/show/eksperti-proanalizovali-novi-umovi-pilgovogo-kredituvanna-dla-agrariiv> (Accessed 2 April 2024).

5. The government portal (2023), "Ministry of Finance: During the period of martial law, the State Program "Affordable Loans 5-7-9%", available at: <https://www.kmu.gov.ua/news/minfin-za-chas-dii-voiennoho-stanu-v-mezhakh-derzhavnoi-prohramy-dostupni-kredyty-5-7-9-vydano-42847-pilhovyykh-kredytiv-na-1705-mlrd-hrn> (Accessed 8 April 2024).

6. Velychko, A. (2022), "How agricultural insurance works in Ukraine", *LihaZakon*, [Online], available at: [https://biz.ligazakon.net/analitics/214109\\_uk-pratsyu-agrostrakhuvannya-v-ukran](https://biz.ligazakon.net/analitics/214109_uk-pratsyu-agrostrakhuvannya-v-ukran) (Accessed 2 April 2024).

7. Verkhovna Rada of Ukraine (2021), The Law of Ukraine "On the peculiarities of insurance of agricultural products with state support", available at: <https://ips.ligazakon.net/document/view/T124391?an=1> (Accessed 8 April 2024).

8. Cabinet of Ministers of Ukraine (2022), Resolution "On Approval of the Procedure for Providing State Support for Insurance of Agricultural Products", available at: [https://biz.ligazakon.net/analitics/214109\\_uk-pratsyu-agrostrakhuvannya-v-ukran](https://biz.ligazakon.net/analitics/214109_uk-pratsyu-agrostrakhuvannya-v-ukran) (Accessed 8 April 2024).

9. Ministry of Economy of Ukraine (2020), "Regulatory impact analysis, "On the Draft Law of Ukraine "On Amendments to the Tax Code of Ukraine and Certain Other Laws of Ukraine on Improving the Legal Regulation of Insurance of Agricultural Products with State Support", available at: <https://www.me.gov.ua/Documents/Download?id=c9ad5458-f588-4f71-98c8-043ebbb09e2e> (Accessed 12 April 2024).

10. Vlasiuk, S.A. (2023), "Peculiarities of agricultural insurance functioning under martial law", *Zbirka dopovidej na Mizhnarodnij ekonomichnij konferentsii* [Proceedings of the International Scientific and Practical Conference], NUBiP, Kyiv, Ukraine.

11. Hrytsenko, A. K. (2018), *Vidtvoriuvalna dynamika ekonomichnykh system: instytuty ta diialnist* [Reproductive dynamics of economic systems: institutions and activities], The National Academy of Sciences, Ukraine.

12. National Institute for Strategic Studies (2023), "Agricultural sector of the economy: results of 2022 and forecast for 2023", available at: <https://niss.gov.ua/news/komentari-ekspertiv/ahraryy-sektor-ekonomiky-pidsumky-2022-ta-prohnoz-na-2023-rik> (Accessed 12 April 2024).

*Стаття надійшла до редакції 24.04.2024 р.*

УДК 331.101

**О. О. Кравченко,**

к. е. н., доцент кафедри менеджменту та державної служби,  
Черкаський національний університет імені Богдана Хмельницького

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-8776-4462>

**М. В. Постіва,**

студент, Черкаський національний університет імені Богдана Хмельницького

ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0003-6939-5231>

DOI: 10.32702/2306-6792.2024.9.128

## **ТРАДИЦІЙНІ ТА СУЧАСНІ ПІДХОДИ В ОЦІНЮВАННІ ПЕРСОНАЛУ**

O. Kravchenko,

Ph D in Economics, Bohdan Khmelnytsky National University of Cherkasy, Ukraine

M. Postiva,

Student, Bohdan Khmelnytsky National University of Cherkasy, Ukraine

### **TRADITIONAL AND MODERN APPROACHES IN PERSONNEL EVALUATION**

У статті обґрунтовано необхідність дослідження різноманітних методів оцінки персоналу в сучасних умовах управління людськими ресурсами. Запропоновано використати аналіз та порівняння різних підходів з метою виявлення їхніх переваг та недоліків. Виявлено, що ефективний вибір методу оцінки персоналу залежить від специфіки організації та її цілей. На основі проведеного дослідження визначено, що поєднання традиційних та сучасних методів може бути оптимальним варіантом для багатьох організацій, дозволяючи їм скористатися перевагами обох підходів. Традиційні та сучасні методи оцінки персоналу були розділені на блоки відповідно до їх спільних характеристик. Також виявлено, що ефективний вибір методу оцінки персоналу вимагає врахування як цілей організації, так і культурних особливостей робочого середовища.

Elucidation of effective personnel evaluation methods in the context of modern management conditions is important for the practice of human resource management and for scientific research in this area. This issue goes beyond theoretical considerations, looking at specific methods that can be applied in real organizational settings in order to improve the productivity and efficiency of personnel.

This article substantiates the necessity of researching various methods of personnel evaluation in modern conditions of human resources management. It is proposed to use the analysis and comparison of different approaches in order to identify their advantages and disadvantages. It was found that the effective choice of personnel evaluation method depends on the specifics of the organization and its goals. On the basis of the conducted research, it was determined that an objective and comprehensive approach to the selection of the method will allow to optimize personnel management processes and increase the efficiency of the organization.

The latest research on personnel evaluation methods reflects an active interest in the development of this area in personnel management. Research focuses on various aspects, including the use of new technologies in the evaluation process, the development of new methodologies, taking into account the context of the organization and ensuring objectivity and fairness, but some aspects remain unresolved. Among the scientists who investigated these issues, we can note David Winner, who investigated the role of innovative technologies in the process of personnel evaluation, and Daniel Kahneman, who devoted his research to the issues of objectivity

and fairness in managerial decision-making. This question was also studied by: O. Harmatyuk, B. Yakovchuk, K. Diduk, S. Shevchenko, etc. The use of their research makes it possible to improve the quality of assessment methods and ensure their effectiveness in the practice of personnel management.

The statement of the task consists in justifying the use and importance of various methods of personnel evaluation in modern conditions of human resources management.

*Ключові слова: оцінка персоналу; управління людськими ресурсами; методи оцінки; ефективність управління персоналом; об'єктивність; інноваційність; організаційний розвиток.*

*Key words: personnel assessment; human resources management; evaluation methods; efficiency of personnel management; objectivity; innovativeness; organizational development.*

## **ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ**

Висвітлення ефективних методів оцінки персоналу в контексті сучасних умов управління є важливим для практики управління людськими ресурсами та для наукових досліджень в цій області. Це питання виходить за рамки теоретичних роздумів, розглядаючи конкретні методи, які можуть бути застосовані в реальних організаційних умовах з метою підвищення продуктивності та ефективності роботи персоналу.

### **АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ**

Останні дослідження стосовно методів оцінки персоналу відображають активний інтерес до розвитку цієї сфери в управлінні персоналом. Дослідження зосереджуються на різноманітних аспектах, включаючи використання новітніх технологій у процесі оцінки, розробку нових методик, урахування контексту організації та забезпечення об'єктивності та справедливості, однак деякі аспекти залишаються не вирішеними. Серед вчених, які досліджували ці питання, можна відзначити Девіда Уіннера, який досліджував роль інноваційних технологій у процесі оцінки персоналу, та Деніела Канемана, який присвятив свої дослідження питанням об'єктивності та справедливості в прийнятті управлінських рішень. Також таке питання досліджували: Гарматюк О., Яковчук Б., Дідук К., Шевченко С. і т.д. Використання їх досліджень дозволяє покращити якість методів оцінки та забезпечити їхню ефективність у практиці управління персоналом.

### **ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ (ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ)**

Постановка завдання полягає у обґрунтуванні використання та важливості різноманіт-

них методів оцінки персоналу в сучасних умовах управління людськими ресурсами.

### **ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ**

Аналіз методів оцінювання персоналу є критично важливим для організацій з кількох причин. По-перше, це допомагає підвищити ефективність управління людськими ресурсами. Ретельний аналіз різних методів дозволяє визначити найбільш ефективний і відповідний метод для конкретної організації. Це може покращити якість оцінювання працівників та розвинути їхній потенціал. По-друге, аналіз методів може допомогти мотивувати працівників. Справедливе та об'єктивне оцінювання з використанням відповідних методів може мотивувати працівників досягати поставлених цілей та покращувати свою роботу [1].

Крім того, аналіз методів оцінювання може допомогти покращити комунікацію в організації. Використання конкретних методів оцінювання може полегшити комунікацію між керівництвом, працівниками та колегами.

Важливо також, щоб обраний метод оцінювання відповідав стратегічним цілям організації. Він має бути узгоджений зі стратегічними цілями та сприяти їх досягненню шляхом визначення та розвитку ключових компетенцій персоналу. Тому аналіз методів оцінки персоналу має важливе значення для забезпечення ефективного управління людськими ресурсами та досягнення стратегічних цілей організації.

Оцінка персоналу — це систематичний процес оцінювання та аналізу роботи, компетенцій, навичок і результатів діяльності працівника [2]. Метою оцінки ефективності роботи персоналу є визначення результатів діяльності працівників, оцінка їхнього потенціалу та розвиток з метою покращення управління людськими ресурсами та досягнення стратегічних цілей організації. Процес оцінювання допомагає виявити сильні та слабкі сторони працівників, розробити пла-



**Рис. 1. Традиційні та сучасні методи оцінювання персоналу**

ни особистого розвитку та мотивувати їх до досягнення високих результатів. Оцінка персоналу є важливою складовою системи управління людськими ресурсами і допомагає організаціям ефективно використовувати своїх співробітників для досягнення конкурентних переваг і успіху на ринку. Методи оцінки персоналу можна умовно поділити на традиційні та сучасні [3]. Традиційні методи включають оцінку за результатами діяльності, ранжування тощо. Сучасні методи включають метод 360-градусної оцінки, метод визначального статусу та інші методи, які спрямовані на більш об'єктивну та всебічну оцінку співробітників. (Рис. 1).

Традиційні методи оцінювання працівників використовуються вже давно і відомі своєю простотою та зручністю у використанні. Зазвичай вони базуються на об'єктивних критеріях, таких як продуктивність, і дозволяють швидко оцінити працівників. Традиційні методи можна розділити на два блоки. Перший блок — це методи аналізу професійних характеристик. До них відноситься метод візуального аналізу, метод оцінки продуктивності та метод дослідження розвитку кар'єри. Другий блок включає методи порівняльної оцінки. Сюди входить метод порівняльної оцінки та метод класифікації за пріоритетністю.

Метод візуального аналізу професійних характеристик, також відомий як метод графічного профілю (полягає у представленні рівня якостей та навичок працівника у вигляді графічного зображення для подальшого аналізу та оцінки [3]), є способом оцінювання працівників шляхом використання графічних або візуальних інструментів. При використанні цього методу характеристики працівника можуть бути представлені у вигляді графіка, діаграми або іншого візуального представлення, де кожен параметр

оцінки представлений на осі координат. Спостерігач може оцінити рівень відповідності працівника певному критерію або стандарту, позначивши його позицію на графіку. Цей метод сприяє об'єктивній та системній оцінці, надаючи вичерпну інформацію про професійні характеристики працівника в зручному для сприйняття форматі.

Метод візуального аналізу професійних характеристик має свої переваги та недоліки. Однією з переваг є його простота в застосуванні, що дозволяє проводити оцінку без складних процедур. Також, цей метод забезпечує швидкість в оцінці, що може бути корисним в

ситуаціях, коли потрібно провести швидкий аналіз. Крім того, він дозволяє інтегрувати різні аспекти професійних характеристик у візуальному вигляді, що спрощує розуміння. Проте існують і недоліки цього методу. Один з них полягає у суб'єктивності оцінки: інтерпретація даних може варіюватися від спостерігача до спостерігача, що може вплинути на об'єктивність результатів. Також, метод візуального аналізу може бути обмеженим в передачі повної картини професійних характеристик, оскільки деякі аспекти можуть бути важко відобразити у візуальній формі. Наприклад, він може не передати всіх деталей або контексту, що впливає на оцінку. Крім того, візуальний аналіз може не завжди бути досить точним для передачі реального рівня професійних характеристик працівника.

Метод порівняльної оцінки — це метод оцінювання працівників, при якому їх характеристики порівнюються між собою, а не оцінюються відповідно до стандартів чи критеріїв. У цьому методі кожен працівник оцінюється порівняно з іншими учасниками групи за певними критеріями. Він може використовуватися шляхом ранжування працівників за їхніми характеристиками, порівняння їхніх досягнень або визначення переваг і недоліків у порівнянні з іншими. Метод порівняльної оцінки може бути корисним для виявлення найкращих та найгірших працівників у групі, але він може також стати джерелом конфліктів та недовіри між співробітниками, особливо якщо він застосовується несправедливо або необ'єктивно. Метод порівняльної оцінки персоналу має свої переваги та недоліки. До переваг відносять:

— об'єктивність: цей метод може допомогти уникнути упередженості, оскільки працівник оцінюється в порівнянні з іншими працівниками, а не в ізоляції;

— спрощення: порівняльна оцінка може бути відносно простою у використанні, оскільки вона зазвичай вимагає лише ранжування працівників від кращого до гіршого;

— сприяння розвитку: процес порівняльної оцінки може допомогти ідентифікувати сильні та слабкі сторони працівників, що може бути корисним для подальшого розвитку кадрів.

Також цей метод має і свої недоліки:

— зіставлення з іншими: цей метод може спричинити конкуренцію та ворожнечу між працівниками, оскільки їх оцінюють в порівнянні один з одним;

— недостатня об'єктивність: іноді порівняльна оцінка може бути суб'єктивною, оскільки може бути важко об'єктивно ранжувати працівників;

— відсутність контексту: цей метод може не враховувати унікальність та контекстуальні фактори, що впливають на продуктивність працівників, що може спричинити неточні результати оцінки.

Метод класифікації за пріоритетом (ранжування) — метод ґрунтується на ранжуванні працівників, які проходять атестацію за певним критерієм, від на кращого до на гіршого, і присвоює їм певний порядковий номер [6]. Зазвичай цей метод включає в себе ранжування працівників в порядку їхньої важливості або відповідності до певних критеріїв. Наприклад, якщо в організації є декілька критеріїв успішності роботи (наприклад, результативність, ініціативність, співпраця тощо), то працівники можуть бути класифіковані відповідно до того, наскільки вони відповідають цим критеріям. Пріоритети можуть бути встановлені за допомогою рейтингової системи або інших методів оцінки, які визначають, які критерії є найбільш важливими для успіху в конкретній ролі або в організації загалом. Цей метод може допомогти виокремити пріоритетність певних навичок чи якостей працівника і вирішити, які аспекти роботи варто підкреслити або покращити. Однак він також може мати обмеження, які пов'язані зі суб'єктивністю у визначенні пріоритетів та можливими непередбачуваними наслідками в розподілі ресурсів і нагород.

Переваги методу класифікації за пріоритетом персоналу, або ранжування, полягають у його простоті та прозорості. Він дозволяє швидко та чітко визначити, хто з працівників є найефективнішим, і хто може потребувати додаткового навчання чи підтримки. Крім того, ранжування допомагає впорядкувати персонал згідно з їхнім внеском у компанію, спрощуючи процеси управління персоналом та розвиток кадрів.

Проте цей метод також має свої недоліки. Один з них — суб'єктивність оцінки. Оскільки ранжування базується на індивідуальних оцінках, воно може бути спроможним до упередженості та несправедливості. Крім того, ранжування може стимулювати конкуренцію та негативне ставлення між колегами, що може вплинути на робочий колектив та спричинити конфлікти. Також, цей метод може недостатньо враховувати контекст роботи та унікальні особистісні якості працівників, що може призвести до неповного оцінювання їхнього потенціалу та внеску у команду.

Метод дослідження кар'єрного розвитку, також відомий як біографічний метод, передбачає оцінку керівників та працівників згідно з даними їхньої біографії і так званих "мандатних" даних [5]. Цей метод включає дослідження робочих досвідів, досягнень, освіти, навичок та перспектив кар'єрного зростання кожного працівника. Інформація про розвиток кар'єри збирається через інтерв'ю, анкетування або документальний аналіз. На основі цих даних розробляються стратегії підтримки та розвитку працівника, а також плани навчання та професійного зростання. Метод дослідження кар'єрного розвитку спрямований на підтримку працівників у досягненні їхніх кар'єрних цілей та сприяє підвищенню їхнього задоволення від роботи та ефективності. Так як метод має свої переваги та недоліки, то він дозволяє глибоко вивчити кар'єрний шлях працівника, виявити здобутки, навички та досвід, що можуть бути корисними для подальшого розвитку. Однак цей метод може бути часозатратним і вимагати значних зусиль для аналізу великої кількості інформації. Крім того, він може бути суб'єктивним, оскільки оцінка здібностей та досягнень може залежати від вмінь та знань дослідника.

Метод оцінки за результатами роботи — це підхід до оцінки працівників, в якому їхні досягнення вимірюються на основі конкретних результатів їхньої праці. Замість того, щоб оцінювати характеристики або якості працівника, оцінка здійснюється на основі того, які цілі були досягнуті або який внесок був зроблений у досягнення цілей організації. Цей метод оцінки може включати аналіз кількості та якості виконаної роботи, досягнення поставлених цілей, показників продуктивності, а також впливу на успішність проектів або підтримання позитивних відносин з клієнтами чи колегами. Він дозволяє об'єктивно оцінювати внесок працівника у роботу організації на підставі конкретних результатів, що є важливим для оцінки ефективності працівника та розподілу ресурсів в організації. Однак, недоліком цього методу може бути

те, що він може не враховувати контекстуальні фактори, які можуть впливати на досягнення результатів, такі як обставини, які не залежать від працівника. Також може виникнути проблема визначення конкретних метрик для оцінки результатів у деяких областях роботи.

Сучасні методи оцінки персоналу можна поділити на три окремі блоки. Перший блок — методи симуляції та віртуального моделювання, він включає метод симуляції реальних умов та метод симуляції корпоративних сценаріїв, де працівники ставляться перед ситуаціями, схожими на ті, що вони можуть зустріти в робочому середовищі, для оцінки їх реакції та навичок. Другий блок — методи розвитку навичок та ефективності вирішення проблем. До нього можна віднести метод вирішення проблемних ситуацій для оцінки здатності працівників аналізувати та знаходити ефективні рішення у реальних або симульованих проблемних ситуаціях. Також до блоку методів розвитку навичок та ефективності вирішення проблем можна віднести метод групового розгляду. І третій блок — 360 градусів. До третього блоку відноситься метод "360 градусів", який залучає різних стейкхолдерів, таких як керівництво, колеги та підлеглі, для отримання різних перспектив на виконання працівником своїх обов'язків та досягнень.

Метод симуляції реальних умов, або моделювання ситуації, є стратегією оцінювання персоналу, що полягає в створенні ситуацій, що є штучними, але максимально наближеними до реальних умов роботи та управління (наприклад, відтворення робочих сценаріїв, розробка документації, проведення співбесід) [4]. Цей метод може включати в себе різноманітні форми, такі як рольові ігри, симуляції, вправи на розвиток навичок або виконання конкретних завдань на практиці. Мета моделювання ситуації — оцінити навички, знання, реакції та стратегічне мислення працівника у реальному або схожому на реальне робочому середовищі. Цей метод дозволяє оцінити практичні навички працівника та його здатність ефективно працювати у реальних ситуаціях, що може бути особливо корисним для робочих посад, де важлива практична ефективність та рішення виробничих завдань.

Метод моделювання ситуацій в оцінці персоналу має свої переваги та недоліки. Його переваги полягають у можливості оцінити реальні навички та реакції працівників на ситуації, що можуть виникнути у робочому середовищі, що сприяє розвитку їхніх навичок та підвищує реалістичність оцінки. Проте, цей метод може бути часо- та ресурснозатратним, а також не завжди відображати повністю складність ре-

альних ситуацій, що може обмежити його об'єктивність та ефективність.

Метод групового розгляду в оцінці персоналу — це підхід, в якому група оцінювачів обговорює та аналізує робочі результати, навички та характеристики працівника для прийняття колективного рішення щодо його ефективності та досягнень (в групі обговорюється праця людини [4]). Цей метод сприяє отриманню різноманітних перспектив на роботу працівника та може сприяти більш об'єктивній оцінці за участю різних учасників. Однак він може бути суб'єктивним і залежати від динаміки групи та особистих уподобань оцінювачів. Крім того, не завжди можливо досягти консенсусу в групі, що може ускладнити процес прийняття рішення. Переваги методу групового розгляду в оцінці персоналу включають можливість отримати різноманітні погляди та перспективи на роботу працівника, що сприяє більш об'єктивній оцінці; здатність виявити та врахувати додаткові аспекти та контекст, які можуть бути важливими для оцінки; можливість сприяти зростанню командної співпраці та взаєморозуміння між оцінювачами.

Недоліки включають можливість суб'єктивності та впливу особистих вподобань членів групи на процес оцінки; складність досягнення консенсусу в групі, що може призвести до ускладнення процесу прийняття рішень; можливість виникнення конфліктів та непорозумінь серед учасників групи, що може негативно вплинути на результативність оцінки.

Метод оцінки "360 градусів" — це підхід до оцінки працівника за його компетенціями, де оцінка здійснюється не тільки його безпосередніми керівниками, але й колегами, підлеглими та іншими зацікавленими сторонами [7]. Основна ідея полягає в тому, щоб отримати об'єктивнішу картину професійного розвитку працівника, залучивши різноманітні перспективи з його робочого оточення. Переваги методу "360 градусів" включають можливість отримати різноманітні та об'єктивні перспективи на професійні навички та характеристики працівника; сприяння розвитку та самоусвідомленню працівника через збір зворотного зв'язку від різних стейкхолдерів; підвищення ефективності оцінки шляхом залучення більш широкого кола думок та досвіду. Серед недоліків можна виділити можливість виникнення конфліктів та суб'єктивних оцінок, особливо якщо зворотний зв'язок не надається анонімно; складність в реалізації через необхідність великого обсягу зворотного зв'язку та його аналізу; можливість виникнення непорозумінь та недовіри від працівника до результатів оцінки, особли-

во якщо вони сприймаються як несправедливі або необ'єктивні.

Метод симуляції корпоративних сценаріїв, або ділових ігор, в оцінюванні персоналу — це підхід, що використовує ігрові ситуації для тестування та оцінки навичок та компетенцій працівників. Під час ділових ігор учасники взаємодіють у віртуальному або симульованому бізнес-середовищі, де їм надається можливість приймати стратегічні рішення, розв'язувати проблеми та вирішувати завдання, що відображають реальні аспекти їхньої роботи. Цей метод дозволяє оцінювати навички управління, комунікації, аналізу та прийняття рішень в умовах, які максимально наближені до реальних виробничих або управлінських ситуацій. Він допомагає ідентифікувати сильні та слабкі сторони працівників, їхню здатність до співпраці та керування стресом, а також виявляє їхні лідерські та творчі здібності.

Переваги методу симуляції корпоративних сценаріїв (ділових ігор) в оцінюванні персоналу включають можливість реалістичного відтворення робочих ситуацій та випробування навичок та реакцій працівників на практичних завданнях; сприяння розвитку комунікаційних навичок, лідерських якостей та співпраці в команді; можливість інтерактивного навчання та набуття нових знань та вмій. Серед недоліків можна відзначити обмежену реалістичність деяких сценаріїв, які можуть не відображати повністю складності реального бізнесу; можливість переоцінки або недооцінки навичок працівників, особливо якщо сценарії не враховують всі аспекти робочого середовища; складність організації та проведення ділових ігор через великий обсяг підготовки та ресурсів, необхідних для їх реалізації.

Метод вирішення проблемних ситуацій в оцінці персоналу — це стратегічний підхід до оцінювання навичок та здатностей працівників шляхом представлення їм реальних або симульованих ситуацій, де вони повинні виявити свої аналітичні, креативні та рішення-орієнтовані навички. Під час застосування цього методу працівники стикаються з конкретними проблемами чи завданнями і мають знайти оптимальні рішення, використовуючи свої знання, досвід та ресурси. Цей підхід дозволяє оцінити здатність працівників до аналізу ситуацій, прийняття обґрунтованих рішень, ефективного використання ресурсів та управління стресом. Крім того, він дозволяє виявити їхню творчість та ініціативність у вирішенні проблем та викликів, що може бути важливим аспектом їхньої робочої ефективності.

Оцінка персоналу та впровадження методів оцінки є ключовими елементами управління персоналом, що спрямовані на покращення продуктивності та результативності організації. Ці процеси допомагають ідентифікувати сильні та слабкі сторони працівників, розробляти індивідуальні плани навчання та розвитку, а також приймати обґрунтовані управлінські рішення. Крім того, оцінка персоналу мотивує працівників до досягнення кращих результатів та створює сприятливу атмосферу для професійного зростання. Такі дії сприяють покращенню робочої ефективності, збільшенню задоволеності праці та підвищенню конкурентоспроможності організації на ринку.

При виборі методу для оцінки персоналу важливо враховувати кілька ключових аспектів:

1. Цілі та потреби організації: вибір методу повинен відповідати стратегічним цілям та потребам конкретної організації. Наприклад, якщо важливо визначити потенціал для кар'єрного зростання працівників, може бути використаний метод дослідження кар'єрного розвитку.

2. Специфіка робочих обов'язків: метод оцінки повинен враховувати характер роботи та необхідні компетенції для успішного виконання завдань. Наприклад, для оцінки робітників, чиї обов'язки пов'язані з фізичною працею, може бути ефективним метод візуального аналізу професійних характеристик.

3. Відкритість та об'єктивність: важливо, щоб обраний метод був об'єктивним та справедливим, уникавши підсвідомих упереджень та несправедливих оцінок. Методи, такі як "360 градусів", можуть забезпечити більш об'єктивну оцінку, оскільки вони базуються на даних від різних джерел.

4. Методи, що враховують розвиток: вибір методу, який не лише оцінює поточні навички та результати працівника, але й надає рекомендації щодо його подальшого розвитку, може сприяти залученню працівників до процесу самовдосконалення.

Отже, при виборі методу для оцінки персоналу важливо ретельно аналізувати потреби організації, специфіку робочих обов'язків, об'єктивність та можливість подальшого розвитку працівників.

### **ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ**

Узагальнюючи традиційні та сучасні методи оцінки персоналу, можна відзначити різноманітність підходів до оцінювання та розвитку

кадрів у сучасному управлінні персоналом. Традиційні методи, такі як метод візуального аналізу професійних характеристик, оцінювання результатів роботи, порівняльна оцінка та класифікація за пріоритетом, надають можливість оцінити працівників на основі їхньої відповідності до стандартів та критеріїв виконання роботи, їхніх попередніх досягнень та потенціалу для кар'єрного розвитку. Сучасні методи, такі як симуляція реальних умов, вирішення проблемних ситуацій, груповий розгляд, "360 градусів" та симуляція корпоративних сценаріїв, надають більш комплексний підхід до оцінки працівників. Вони стимулюють аналітичне мислення, співпрацю, лідерство та творчий підхід до розв'язання проблем.

Перспективи подальших розвідок у даному напрямі полягають у розробці нових інструментів, які поєднують переваги традиційних та сучасних методів. Це може включати інтеграцію технологій, таких як штучний інтелект та аналіз даних, для створення інноваційних підходів до оцінки персоналу. Важливим напрямком також є дослідження впливу різних методів на розвиток корпоративної культури та результативність роботи, що допоможе визначити найефективніші стратегії для різних типів організацій. Загалом, подальші розвідки в галузі оцінки персоналу повинні зосереджуватися на тому, щоб створювати ефективні, адаптивні та інклюзивні методи, які сприяють розвитку як окремих співробітників, так і організації в цілому.

#### Література:

1. Тарасенко К., Сторожук О. Сучасні підходи до мотивування персоналу. Наука в ЦНТУ: основні досягнення та перспективи розвитку" за підсумками проведення "Дня науки — 2021", м. Кропивницький, 14 трав. 2021 р. 2021. С. 152—153.
2. Галайда Т., Олешко К. Формування комплексної системи оцінювання персоналу на основі компетентнісного підходу. Східна Європа: економіка, бізнес та управління. 2022. Т. 34, № 1. С. 61—68.
3. Гарматюк О., Яковчук Б. Методи оцінки персоналу. ІСВuTS, 23-24 листоп. 2022 р. 2022. С. 8—10.
4. Дідур К. М. Сучасні методи оцінки персоналу. Ефективна економіка. 2011. № 11.
5. Шевченко С. О. Методи професійного оцінювання персоналу публічної служби. Державне управління: удосконалення та розвиток. 2015. № 9.
6. Загірняк М. В., Перерва П. Г., Маслак О. І. Методи оцінювання персоналу. Підручники.

URL: <https://cutt.ly/1w97YRjB> (дата звернення: 27.03.2024).

7. Міняйленко І. В., Ушакова Ю. С. Підходи до оцінювання моделі підприємницької компетентності персоналу за методом "360 градусів" у сучасних умовах. Полтавський національний технічний університет імені Юрія Кондратюка. 2019. С. 235—236.

8. Богуславська С. І, Білоус С. П., Миколаєнко В. Форми сучасної кадрової політики підприємства. Економіка та суспільство. 2023. Вип. 56 <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-56-29>

#### References:

1. Tarasenko, K. and Storozhuk, O. (2021), "Modern approaches to personnel motivation", *Nauka v TsNTU: osnovni dosiahnennia ta perspektyvy rozvytku* "za pidsumkamy provedennia "Dnia nauky — 2021" [Science at the Central National Technical University: main achievements and development prospects" according to the results of the "Day of Science — 2021"], Kropyvnyts'kyj, Ukraine, pp. 152—153.
2. Halajda, T. and Oleshko, K. (2022), "Formation of a comprehensive personnel evaluation system based on the competency approach", *Skhidna Yevropa: ekonomika, biznes ta upravlinnia*, vol. 34, no. 1, pp. 61—68.
3. Harmatiuk, O. and Yakovchuk, B. (2022), "Personnel evaluation methods", *ISBuTS, Ternopil', Ukraine*, pp. 8—10.
4. Didur, K.M. (2011), "Modern methods of personnel evaluation", *Efektivna ekonomika*, vol. 11.
5. Shevchenko, S.O. (2015), "Methods of professional evaluation of public service staff", *Derzhavne upravlinnia: udoskonalennia ta rozvytok*, vol. 9.
6. Zahirniak, M.V. Pererva, P.H. and Maslak, O.I. (2015), "Personnel evaluation methods", available at: <https://cutt.ly/1w97YRjB> (Accessed 27.03.2024).
7. Miniajlenko, I.V. and Ushakova, Yu.S. (2019), *Pidkhody do otsiniuvannia modeli pidpriemnyts'koi kompetentnosti personalu za metodom "360 hradusiv" u suchasnykh umovakh* [Approaches to evaluating the model of entrepreneurial competence of personnel using the "360 degrees" method in modern conditions], *Poltavs'kyj natsional'nyj tekhnichnyj universytet imeni Yurii Kondratiuka*, Poltava, Ukraine, pp. 235—236.
8. Bohuslavs'ka, S.I. Bilous, S.P. and Mykolaienko, V. (2023), "Forms of modern personnel policy of the enterprise", *Ekonomika ta suspil'stvo*, vol. 56. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-56-29>  
*Стаття надійшла до редакції 28.04.2024 р.*