

АГРОСВІТ

№11 червень 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

Грабчук 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 Бізнес-технологій ГТУ, завідувач відділом економічної теорії Інституту економіки імені П. Гугушвілі Тбіліського державного університету імені Іване Джавахішвілі

Курбачька 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

Сегеда 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.

№ 11 червень 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 KB № 23728-13568ПР 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 06.06.24 р.

Підписано до друку 06.06.24 р.

Формат 60x84 1/8, Ум. друк. арк. 22.7

Наклад — 1000 прим.

Папір крейдований, друк офсетний.

Замовлення №0606/1.

Віддруковано у ТОВ «ДКС Центр»

м. Київ, пров. Куренівський, 17

Тел. (044) 537-14-34

© АгроСвіт, 2024



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

№ 11 червень 2024 р.

У НОМЕРІ:

Третяк А. М., Третяк В. М., Прядка Т. М., Гунько Л. А., Третяк Н. А.

Землепорядні проблеми планування та оцінки стану землекористування при розробленні комплексних планів просторового розвитку території територіальних громад 4

Жук М. В., Пацарнюк О. В.

Інституційне забезпечення управління господарською діяльністю аграрних підприємств 15

Федірець О. В., Батюк Б. Б., Броварець О. О.

Оцінювання ефективності адаптивного розвитку агропродовольчої сфери в контексті управління змінами 21

Міщенко М. І., Баган Н. В., Докучаєв О. А.

Внутрішні та зовнішні чинники впливу на безпекову ефективність управління ресурсами інноваційно орієнтованих підприємств в контексті розвиваючого маркетингу та диджиталізації 31

Бреус С. В., Денисенко М. П., Дудник О. В.

Конкурентоспроможність підприємств агропромислового комплексу України як важлива передумова підвищення рівня економічного розвитку держави 37

Величко О. П., Нечипоренко К. В., Ставрат С. С., Лук'яненко В. В.

Сталий розвиток підприємств засобами логістичного менеджменту та логістичної координації 43

Гуцаленко А. В., Попова О. О.

Міжнародні підходи до формування управлінської звітності 59

Назаренко О. В., Ян Лі

Дослідження стратегії розвитку туристичних підприємств в Китаї 65

Павлова О. М., Павлов К. В., Сур'як А. В., Садовська М. А., Устимович Р. А.

Управління інклюзивними процесами на ринку освітніх послуг як основа соціально-економічного розвитку 74

Козловський С. В., Гнідова Б. О., Скомаровський В. В., Мохар Д. О.

Проблеми розвитку аграрної галузі в умовах війни в Україні 83

Мардар М. Р., Устенко І. А., Булацескул К. І.

Підвищення ефективності просування кисломолочної продукції за допомогою реклами 94

Назаренко С. А., Постіва М. В.

Запобігання та вирішення конфліктів в управлінні організацією 104

Панченко В. Г., Семенов О. А.

Перспективи регулювання будівельного сектору в ЄС як фактор підвищення конкурентоспроможності в умовах реалізації зеленого курсу 111

Дивнич О. Д., Мартинюк М. П.

Удосконалення інноваційно-інвестиційного забезпечення у системі управління земельними ресурсами підприємств агропродовольчої сфери 120

Іванченко В. А.

Соціальні виміри сфери природокористування в Україні 131

Євсейцева О. С., Гончаренко І. М., Богданець Б. Б.

Розвиток банківської системи у період цифрових трансформацій та смарт-інновацій: маркетингові та управлінські аспекти 137

Аверчева Н. О., Козак Г. В.

Напрями підвищення стійкості малих і середніх аграрних підприємств в умовах війни і повоєнної відбудови 146

Валявка О. Я., Русин-Гриник Р. Р., Федорчак О. Є.

Вектори розвитку систем логістичного забезпечення агробізнесу в умовах євроінтеграції 157

Громов С. С.

Інструментально-методологічне забезпечення фінансування територій природно-заповідного фонду: виклики військового часу та післявоєнного відновлення 164

Скакунов О. І., Іванов Д. А., Герболка І. Б.

Напрями удосконалення системи мотивації в сучасній організації 171

Стрельбицька Т. А.

Опортунізм як загроза економічній безпеці підприємств України 175

CONTENTS:

<u>Tretiak A., Tretiak V., Priadka T., Hunko L., Tretiak N.</u>	
LAND PLANNING ISSUES IN THE PLANNING AND EVALUATION OF LAND USE IN DEVELOPING INTEGRATED SPATIAL DEVELOPMENT PLANS FOR TERRITORIAL COMMUNITIES	4
<u>Zhuk M., Patsarniuk O.</u>	
INSTITUTIONAL SUPPORT FOR THE MANAGEMENT OF ECONOMIC ACTIVITY OF AGRICULTURAL ENTERPRISES	15
<u>Fedirets O., Batyuk B., Brovarets O.</u>	
EVALUATION OF THE EFFECTIVENESS OF ADAPTIVE DEVELOPMENT OF THE AGRO-FOOD SECTOR IN THE CONTEXT OF CHANGE MANAGEMENT	21
<u>Mishchenko M., Bahan N., Dokuchaiev O.</u>	
INTERNAL AND EXTERNAL FACTORS AFFECTING THE SECURITY EFFICIENCY OF RESOURCE MANAGEMENT OF INNOVATIVE ENTERPRISES IN THE CONTEXT OF DEVELOPING MARKETING AND DIGITALIZATION	31
<u>Breus S., Denysenko M., Dudnyk O.</u>	
COMPETITIVENESS OF ENTERPRISES OF THE AGRO-INDUSTRIAL COMPLEX OF UKRAINE AS AN IMPORTANT PREREQUISITE FOR INCREASING THE LEVEL OF ECONOMIC DEVELOPMENT OF THE STATE	37
<u>Velychko O., Nechyporenko K., Stavrat S., Lukianenko V.</u>	
SUSTAINABLE DEVELOPMENT OF ENTERPRISES BY MEANS OF LOGISTICS MANAGEMENT AND LOGISTICS COORDINATION	43
<u>Gutsalenko L., Popova O.</u>	
INTERNATIONAL APPROACHES TO MANAGEMENT REPORTING	59
<u>Nazarenko O., Yan Li</u>	
RESEARCH ON THE DEVELOPMENT STRATEGY OF TOURISM ENTERPRISES IN CHINA	65
<u>Pavlova O., Pavlov K., Suriak A., Sadovska M., Ustymovych R.</u>	
MANAGEMENT OF INCLUSIVE PROCESSES IN THE MARKET OF EDUCATIONAL SERVICES AS A BASIS FOR SOCIO-ECONOMIC DEVELOPMENT	74
<u>Kozlovskiy S., Hnidova B., Skomarovskyy V., Mokhar D.</u>	
PROBLEMS OF DEVELOPMENT OF THE AGRARIAN SECTOR IN THE CONDITIONS OF WAR IN UKRAINE	83
<u>Mardar M., Ustenko I., Bulatseskul K.</u>	
INCREASING THE EFFICIENCY OF PROMOTING DAIRY PRODUCTS THROUGH ADVERTISING	94
<u>Nazarenko S., Postiva M.</u>	
PREVENTION AND RESOLUTION OF CONFLICTS IN THE MANAGEMENT OF THE ORGANIZATION	104
<u>Panchenko V., Semenov O.</u>	
PROSPECTS FOR THE REGULATION OF THE CONSTRUCTION SECTOR IN THE EU AS A FACTOR OF INCREASING COMPETITIVENESS UNDER THE CONDITIONS OF THE IMPLEMENTATION OF THE GREEN DEAL	111
<u>Dyvnych O., Martynyuk M.</u>	
IMPROVEMENT OF INNOVATION AND INVESTMENT SUPPORT IN THE LAND RESOURCE MANAGEMENT SYSTEM OF AGRO-FOOD ENTERPRISES	120
<u>Ivanchenko V.</u>	
SOCIAL DIMENSIONS OF ENVIRONMENTAL MANAGEMENT IN UKRAINE	131
<u>Ievseitseva O., Goncharenko I., Bogdanets B.</u>	
DEVELOPMENT OF THE BANKING SYSTEM IN THE PERIOD OF DIGITAL TRANSFORMATIONS AND SMART INNOVATIONS: MARKETING AND MANAGEMENT ASPECTS	137
<u>Avercheva N., Kozak H.</u>	
WAYS TO ENHANCE THE RESILIENCE OF SMALL AND MEDIUM-SIZED AGRICULTURAL ENTERPRISES IN CONDITIONS OF WAR AND POST-WAR RECONSTRUCTION	146
<u>Valyavka O., Rusyn-Hrynyk R., Fedorchak O.</u>	
VECTORS OF THE DEVELOPMENT OF AGRIBUSINESS LOGISTICS SYSTEMS IN THE CONDITIONS OF EUROPEAN INTEGRATION	157
<u>Gromov S.</u>	
INSTRUMENTAL AND METHODOLOGICAL SUPPORT FOR FINANCING THE TERRITORIES OF THE NATURE RESERVE FUND: CHALLENGES OF WARTIME AND POST-WAR RECONSTRUCTION	164
<u>Skakunov O., Ivanov D., Herbolka I.</u>	
DIRECTIONS OF IMPROVING THE MOTIVATION SYSTEM IN THE MODERN ORGANIZATION	171
<u>Strelbytska T.</u>	
OPPORTUNISM AS A THREAT TO THE ECONOMIC SECURITY OF UKRAINIAN ENTERPRISES	175

УДК 332.2:332.3

А. М. Третяк,

д. е. н., професор, член-кореспондент НААН України, професор кафедри геодезії та землеустрою, Білоцерківський національний аграрний університет

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-1154-4797>

В. М. Третяк,

д. е. н., професор, професор кафедри геодезії та землеустрою,

Сумський національний аграрний університет

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-6779-1941>

Т. М. Прядка,

к. е. н., доцент, доцент кафедри геодезії та землеустрою,

Білоцерківський національний аграрний університет

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-6179-0128>

Л. А. Гунько,

к. е. н., доцент, Національний університет біоресурсів і природокористування України

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-9454-744X>

Н. А. Третяк,

к. е. н., старший дослідник, старший науковий співробітник відділу

екосистемного оцінювання природно-ресурсного потенціалу,

Інститут демографії та проблем якості життя НАН України

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-7602-8606>

DOI: 10.32702/2306-6792.2024.11.4

ЗЕМЛЕВПОРЯДНІ ПРОБЛЕМИ ПЛАНУВАННЯ ТА ОЦІНКИ СТАНУ ЗЕМЛЕКОРИСТУВАННЯ ПРИ РОЗРОБЛЕННІ КОМПЛЕКСНИХ ПЛАНІВ ПРОСТОРОВОГО РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІЇ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД

A. Tretiak,

Doctor of Economic Sciences, Professor, Chief Researcher, Bila Tserkva National Agrarian University

V. Tretiak,

Doctor of Economic Sciences, Professor, Sumy National Agrarian University

T. Priadka,

PhD in Economics, Associate Professor, Bila Tserkva National Agrarian University

L. Hunko,

PhD in Economics, Docent, National University of Life and Environmental Sciences of Ukraine

N. Tretiak,

PhD in Economics, Senior Researcher,

Institute for demography and life quality problems of the National academy of sciences of Ukraine

LAND PLANNING ISSUES IN THE PLANNING AND EVALUATION OF LAND USE IN DEVELOPING INTEGRATED SPATIAL DEVELOPMENT PLANS FOR TERRITORIAL COMMUNITIES

У статті розглядаються землевпорядні проблеми зонування земель за типами (підтипами) землекористування та комплексної оцінки його стану при розробленні Комплексних планів просторового розвитку території територіальних громад. Обґрунтовано, що основними землевпорядними проблемами є не застосування методологічно-методичного підходу до зонування земель за типами (підтипами) землекористування та відсутність інтегральної оцінки сталості (збалансування) землекористування. Авторами було з'ясовано, що класифікатор видів функціонального при-

значення територій не відображає вимог земельного законодавства у контексті формування сталого (збалансованого) землекористування, не забезпечує покращення екологічної стабільності та капіталізацію землекористування, як складових його сталості, а зонування земель за типами (підтипами) землекористування не використовується взагалі. Констатовано, що такий стан із зонуванням впливає на формування сталого (збалансованого) землекористування. Авторами дано алгоритм розрахунку індексів екологічної стабільності землекористування, економічної стійкості землекористування та суспільної стійкості землекористування Пісочинської територіальної громади. Так, використовуючи дані пілотного проекту комплексного плану Пісочинської територіальних громад Харківського району Харківської області та проведена оцінка інтегрального індексу (Іінт) показала відсутність сталості (збалансування) землекористування. В результаті при визначенні інтегрального індексу (Іінт) оцінки сталості (збалансування) землекористування в межах території Пісочинської територіальної громади за проектними даними комплексного плану індекси екологічної стабільності землекористування та суспільної стійкості менше 1, що обумовлює вважати землекористування не стабільним (не збалансованим). У запропонованому авторському варіанті структури типів (підтипів) землекористування інтегральний індекс (Іінт) оцінки сталості (збалансування) землекористування в межах території Пісочинської територіальної громади складає 1,20 та всі його складові є більшими 1, і відповідно землекористування вважається стабільним (збалансованим).

This article addresses the land planning issues of zoning lands by types (subtypes) of land use and the comprehensive evaluation of its condition when developing Integrated Spatial Development Plans for the territories of territorial communities. It is substantiated that the main land planning issues are the lack of application of a methodological approach to zoning lands by types (subtypes) of land use and the absence of an integrated assessment of the sustainability (balance) of land use. Specifically, it has been found that the classifier of types of functional land purposes does not reflect the requirements of land legislation in the context of forming sustainable (balanced) land use, does not improve the ecological stability and capitalization of land use as components of its sustainability, and that zoning lands by types (subtypes) of land use is not used at all. This state of zoning affects the formation of sustainable (balanced) land use.

Using data from the pilot project of the integrated plan of the Pisochyn Territorial Community in the Kharkiv District of the Kharkiv Region, which are available in the section "Land Organization and Land Use" of Chapter 3 "Justification of the Design Solutions of the Integrated Spatial Development Plan for the Territory of the Pisochyn Territorial Community," an assessment of the integrated index (Іінт) showed the absence of sustainability (balance) of land use. Specifically, according to the design data of the integrated plan within the territory of the Pisochyn Territorial Community, ecological stability deteriorates, and the social value of land use decreases. As a result, when determining the integrated index (Іінт) of the sustainability (balance) assessment of land use within the territory of the Pisochyn Territorial Community according to the design data of the integrated plan, the indices of ecological stability of land use and social sustainability are less than 1, which indicates that land use is considered unstable (unbalanced). In contrast, in the author's version of the proposed structure of types (subtypes) of land use, the integrated index (Іінт) of the sustainability (balance) assessment of land use within the territory of the Pisochyn Territorial Community is 1.20, and all its components are greater than 1, hence land use is considered stable (balanced).

Ключові слова: комплексний план територіально-просторового планування, зонування земель за типами (підтипами) землекористування, комплексна оцінка стану.

Key words: integrated spatial development plan, land zoning by types (subtypes) of land use, comprehensive evaluation of condition.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Постановою Кабінету Міністрів України від 1 вересня 2021 р. № 926 було затверджено "Порядок розроблення, оновлення, внесення змін та затвердження містобудівної документації", яким визначено, що "комплексний план розробляється та затверджується з метою забезпечення сталого розвитку територіальної громади з дотриманням принципу збалансованості державних, громадських та приватних інтересів та з урахуванням концепції інтегрованого розвитку території територіальної громади (за наявності), передбачає узгоджене прийняття рішень щодо цілісного (комплексного) просторового розвитку населених пунктів як єдиної системи розселення і території за їх межами"

[1]. Попри це, в наукових працях "Інформаційні проблеми розроблення комплексних планів просторового розвитку територій територіальних громад", "Територіально-просторове планування: базові засади теорії, методології, практики", "Територіально-просторове планування використання земель в Україні: понятійний базис в контексті безпеки життєдіяльності людей", "Законодавчо-нормативне запровадження зонування земель за типами (підтипами) землекористування в замін чинних категорій земель", "Філософія зонування земель в Україні в контексті територіально-просторового планування землекористування територіальних громад" [2; 3; 4; 5; 6] відзначаються проблеми законодавчого врегулювання розроблення

комплексних планів просторового розвитку території громад з точки зору формування сталого (збалансованого) землекористування в процесі землепорядного територіального планування та на відповідність законодавчим вимогам. До прикладу, у складі Комплексного плану просторового розвитку території територіальної громади розробляється "Комплексна оцінка території", яка містить інформацію щодо визначення і порівняльної оцінки основних стимулюючих та обмежуючих факторів, які обумовлюють структуру та параметри розвитку економіки і використання території, на яку розробляється містобудівна документація, за напрямками відповідно до тематичних розділів та підрозділів, розроблення яких передбачено завданням. До таких відноситься розділ "Землеустрій та землекористування", який визначає питання сучасного використання земель та пропозиції щодо їх перспективного використання та включає такі тематичні підрозділи [1]:

- сучасне використання земель;
- землепорядні заходи перспективного використання земель;
- формування земельних ділянок;
- реєстрація земельних ділянок.

Однак, потрібно відмітити, що вказаний Порядок не визначає поняття, сутність та вимоги до комплексної оцінки сучасного використання земель і землепорядних заходів перспективного використання земель. І це є однією із найважливіших проблем землепорядного процесу при розробленні Комплексних планів просторового розвитку території територіальної громади.

МЕТА ДОСЛІДЖЕННЯ

Мета дослідження — дослідити особливості комплексної оцінки розвитку сталого (збалансованого) землекористування у складі Комплексного плану просторового розвитку території територіальної громади.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

В посібнику для професіоналів "Як розробити комплексний план громади", який виданий за результатами виконання пілотного Проєкту USAID "Впровадження вимог Закону України "Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо планування використання земель" від 17.06.2020 р. № 711-IX" при розробленні комплексних планів Роганської та Пісочинської територіальних громад Харківського району Харківської області. Так, в розділі 4.1 зазначається, що: "Комплексна оцінка тери-

торії — це ґрунтовний аналіз ситуації, який охоплює всі важливі аспекти життєдіяльності, дозволяє оцінити сучасний стан та тенденції перспективного використання наявних ресурсів, створює основу для своєчасного виявлення бажаних і небажаних змін у громаді, а також для прийняття обґрунтованих рішень щодо розвитку її території" [7]. Також було зазначено, що головні завдання комплексної оцінки території громади визначено:

1) оцінка наявних ресурсів (в тому числі земельних та інших природних — авторське виділення) громади та тенденції їх змін, виявлення проблем;

2) аналіз структури економіки, визначення взаємозв'язки між галузями виробництва, потенціалом та перспективами розвитку території;

3) виявлення конкурентних позицій громади, місцевої та регіональної специфіки;

4) визначення унікальних рис території, які можуть стати відносними перевагами чи загрозами.

В посібнику визначено, що "Комплексна оцінка території здійснюється в чотири етапи, які відображають структуру і послідовність ухвалення головних планувальних рішень. У цій системі взаємопов'язаних оцінок діють і зворотні зв'язки, що викликають необхідність корегування результатів попередніх етапів при оптимізації подальших. При цьому спочатку здійснюється оцінка природних і антропогенних елементів планувальної основи, а потім синтез окремих оцінок" [7].

В ньому зазначається, що перший етап містить оцінку всього природного і соціально-економічного простору, охопленого комплексним планом. Проте, до цього простору віднесено ґрунти та рослинність, але чомусь не віднесено земельні та інші природні ресурси.

Серед антропогенних чинників які вивчаються, визначено: "рівень забруднення ґрунтів, водного та повітряного середовищ; наявність і стан природоохоронного фонду; забезпеченість території транспортними та інженерними мережами і спорудами; транспортна доступність до адміністративного центру та основних під центрів; інші фактори, пов'язані з використанням наявних ресурсів на території громади" [7]. Проте відсутні "антропогенне навантаження землекористування", "екологічна стабільність землекористування", "екологічна безпека землекористування", "рівень деградації земель" [4] та "оптимальне співвідношення земель сільськогосподарського, природно-заповідного та іншого природоохоронного,

Таблиця 1. Характеристика фактичного використання земель та проектні пропозиції в комплексному плані Пісочинської територіальної громади

Угіддя	Площа станом на час розроблення Комплексного плану		Площа за проектними пропозиціями		Зміни: +, - до проектних	
	га	%	га	%	га	%
Сільськогосподарські угіддя, у тому числі:	3806,8	48,2	3023,3	38,3	-783,5	-9,9
ріллі	2581,0	32,7	2092,0	26,5	-489	-6,2
сіножатей	109,8	1,4	50,8	0,6	-59	-0,8
пасовищ	379,4	4,8	253,6	3,2	-125,8	-1,6
багаторічні насадження	736,6	9,3	627,0	7,9	-109,6	-1,4
перелогів	-	-	26,2	0,3	26,2	0,3
Ліси, інші лісо вкриті площі та чагарники	1301,5	16,5	1241,0	15,7	-60,5	-0,8
Землі без рослинного покриву або з незначним рослинним покривом	44,8	0,6	10,8	0,1	-34	-0,5
Води	117,8	1,7	117,8	1,5	-	-
Забудовані землі	2607,0	33,0	3505,1	44,4	898,1	11,4
Всього	7898,0	100,0	7898,0	100,0	0	0

Джерело: [8].

оздоровчого, історико-культурного, рекреаційного призначення, а також земель лісового та водного фондів", "оптимальне співвідношення ріллі та багаторічних насаджень, сіножатей, пасовищ, а також земель під полезахисними лісосмугами в агроландшафтах" [7].

І знову ж таки, як зазначається в посібнику, другий етап — це оцінка відмінностей в природних і економічних характеристиках окремих частин територій. До аналізу економічних факторів включено: "родючість ґрунтів; рівень розвитку сільськогосподарського виробництва та промислового освоєння; транспортні зв'язки; інженерне облаштування території; систему розселення; використання трудових ресурсів; економічні зв'язки і багато інших чинників, що впливають на економічний розвиток громади" [7]. Проте, відсутній аналіз оцінки стану використання земельних та інших природних ресурсів з виділенням територій регламентованого і альтернативного використання.

Перші — це території типів (підтипів) землекористування із специфічними природними і антропогенними умовами, що суворо визначають напрями (цільове призначення) та інтенсивність використання земель і інших природних ресурсів (наприклад, сільськогосподарські, природно-заповідні, рекреаційно-оздоровчі і т. д.). Тут важливо відмітити, що на цьому етапі здійснюється оцінка планувального екологічного каркасу (стан формування екологічної мережі) території територіальної громади. Другі — це території типів (підтипів) землекористування, особ-

ливості яких не створюють нормативних обмежень для будь-яких видів діяльності, тобто забезпечують багатоваріантність використання земель і інших природних ресурсів. В результаті виконання цього етапу окреслюються відносно однорідні за сукупністю цих характеристик території типів (підтипів) землекористування, тобто розробляється прогноз функціонального зонування земель за типами (підтипами) землекористування за межами населених пунктів територіальної громади.

На підставі аналізу функціонального зонування земель за типами (підтипами) землекористування за межами населених пунктів визначається оптимальна планувальна організація землекористування території громади за різними функціями (природоохоронні, виробничі, рекреаційні тощо).

Третій і четвертий етапи, які зазначається в посібнику [7], — це розроблення та узгодження планувальних рішень щодо визначення та змін функціонального призначення, обмежень у використанні земель, режимів їх використання тощо, що спрямовані на забезпечення наближення або досягнення індикаторів сталого розвитку. Саме за результатами цього аналізу розробляються стратегічні напрямки розвитку території та землекористування громади.

Для оцінки якості розроблених пропозицій щодо напрямів розвитку землекористування у пілотному проекті комплексного плану Пісочинської територіальних громад Харківського району Харківської області, нами використовуємо інформацію підрозділу "Землеустрій та землекористування" розділу 3 "Обґрунтування проектних рішень комплексного плану просторового розвитку території Пісочинської територіальної громади". Так, в таблиці 1 приведено аналіз фактичного використання земель та проектні пропозиції в комплексному плані Пісочинської територіальної громади у розрізі угідь [8].

Відповідно до постанови від 01.09.2021 р. № 926 [1], в комплексному плані розробляється розділ "Функціональне зонування території територіальної громади (план зонування території територіальної громади)", який містить інформацію щодо меж існуючих та проектних функціональних зон усієї території територіальної громади, виду функціонального призначення та правового режиму використання територій в кожній зоні, в тому числі режиму забудови територій, визначених для містобудівних потреб, ландшафтної організації території,

Таблиця 2. Характеристика типів (підтипів) землекористування в межах території Пісочинської територіальної громади за даними комплексного плану та за авторськими пропозиціями

Типи (підтипи) за рівнем інтенсивності землекористування	Площа, га		
	за даними фактичного використання земель	за проектними даними комплексного плану	за авторськими пропозиціями
Сільськогосподарський польовий	2581	2092,0	1292,0
Сільськогосподарський сінокошопасовищний	489	305	285
Сільськогосподарський нетрадиційне землекористування (виращування нетрадиційних культур, сади, ягідники тощо)	737	627	1427
Житловий садибний	1745	2412	2403
Громадсько-комерційний	431	534	534
Громадсько-рекреаційний (зелені насадження загального користування)	158	158	158
Лісгосподарський ресурсно-охоронний	1302	1241	1081
Лісгосподарський рекреаційний			120
Водогосподарський	138	118	78
Водогосподарсько-рекреаційний	-	-	30
Природоохоронний	-	-	30
Оздоровчо-рекреаційний	-	-	60
Промислові та інші забудовані землі	89	109	109
Інженерної та транспортної інфраструктури (під дорогами та вулицями)	184	247	247
Інші не використовувані землі	45	10	-

Джерело: сформовано з використанням джерел [8; 10; 11].

переліку переважних та супутніх видів цільового призначення земельних ділянок, які можуть встановлюватися в межах відповідної функціональної зони.

Оскільки, класифікатор видів функціонального призначення територій [8], не відображає "вимог земельного законодавства у контексті формування сталого (збалансованого) землекористування, не покращує екологічну стабільність та капіталізацію землекористування, як складових його сталості" [4]. В цьому зв'язку, змінюючи філософію зонування земель за типами (підтипами) землекористування [6], нами використано методологічно-методичний підхід до зонування земель [10], що враховує рівень капіталізації, екологізації та соціальних і суспільних земельних інтересів. Використовуючи дослідження [10, 11]. В таблиці 2 приведено перелік типів (підтипів) землекористування в межах території Пісочинської територіальної громади за даними комплексного плану та за авторськими пропозиціями, які б відповідали вимогам формування сталого (збалансованого) землекористування та комплексної оцінки його ефективності.

Для оцінки наукового обґрунтування розподілу земель за цільовим призначенням з урахуванням державних, громадських та

приватних інтересів, формування раціональної системи землеволодіння і землекористування, створення екологічно сталих агроландшафтів, нами було запропоновано індикатори сталого (збалансованого) землекористування, до яких віднесено [4]: екологічна стабільність землекористування, а також антропогенна навантаженість, капіталізація землекористування шляхом зростання вартості земель, зростання суспільної цінності землекористування шляхом оцінки вартості екосистемних послуг як доданку еколого-економічної вартості до економічної.

В таблиці 3 приведено нормативи коефіцієнту екологічної стабільності ($K_{ек.ст}$) типів (підтипів) землекористування, їх вартості за нормативною грошовою оцінкою (розраховано з використанням джерел [12; 13; 14]) та суспільної вартості.

Враховуючи, різноманітні функції типів (підтипів) землекористування (забезпечення екологічної стабільності та сталого розвитку землекористування, захист від ерозії земель (грунтів), збереження біорізноманіття, депонування CO₂, водорегулювання, рекреація і оздоровлення тощо), то "суспільна економічна його цінність складається із вартості викори-

стання та вартості невикористання земель і інших природних ресурсів" [15]. Вважаємо, що вартість використання можна охарактеризувати величиною нормативної грошової оцінки (НГО), а вартість невикористання земель і інших природних ресурсів — вартістю екосистемних послуг.

Відповідно, суспільну вартість ($B_{c.i}$) типів (підтипів) землекористування можна розрахувати за формулою 1:

$$B_{c.i} = B_{e.i} + B_{e.c.p.i} \quad (1),$$

де $B_{e.i}$ — економічна вартість i -го типу (підтипу) землекористування за нормативною грошовою оцінкою (НГО);

$B_{e.c.p.i}$ — вартість екосистемних послуг i -го типу (підтипу) землекористування.

Для визначення вартості екосистемних послуг, як "доданку до земельного капіталу" [15], то нами пропонується використати капіталізовану земельно-екологічну ренту, яка розраховується за формулою 2 [16]:

$$R_{eкол} = R_0 \times \frac{K_{ек}}{K_{eкол}} - R_0 = R_0 \times \left(\frac{K_{ек}}{K_{eкол}} - 1 \right) \quad (2),$$

де $R_{eкол}$ — екологічна рента;

R_0 — диференціальна земельна рента;

$K_{ек}$ — капіталізатор економічної сфери для

Таблиця 3. Нормативи коефіцієнтів екологічної стабільності, економічної та суспільної вартості типів (підтипів) землекористування Харківської області

Типи (підтипи) за рівнем інтенсивності землекористування	Коеф. ек. стаб. ($K_{ек.ст}$)	Вартість за НГО, грн/га	Суспільна вартість, грн/га
Сільськогосподарський польовий	0,14	32237	227637
Сільськогосподарський сіноко-пасовищний	0,65	6350	44750
Сільськогосподарський нетрадиційне землекористування (виручування нетрадиційних культур, сади, ягідники тощо)	0,51	48355	341355
Житловий садибний	0,30	1821900	2114900
Громадсько-комерційний	0,10	3643800	3643800
Громадсько-рекреаційний (зелені насадження загального користування)	0,60	435000	1094100
Лісогосподарський ресурсно-охоронний	0,95	5976	11976
Лісогосподарський рекреаційний	0,85	8964	17914
Водогосподарський	0,95	19330	136530
Водогосподарсько-рекреаційний	0,85	28995	204795
Природоохоронний	0,90	73 815	147615
Оздоровчо-рекреаційний	0,75	47 081	94181
Промислові та інші забудовані землі	0,00	1393201	1393201
Інженерної та транспортної інфраструктури (під дорогами та вулицями)	0,00	1393201	1393201
Інші не використовувані землі	0,43	3700	3700

Джерело: сформовано з використанням джерел [12; 13; 14].

i -го типу землекористування (прийнятий для нормативної грошової оцінки на рівні 0,03, а для ринкової (експертної) на рівні 0,05);

$K_{ек.i}$ — капіталізатор, значення якого обернено пропорційне терміну відтворення споживаної природної речовини, що складає основу

Таблиця 4. Розрахунок укрупнених нормативів потенційної вартості екосистемних послуг землекористування в розрізі його типів (підтипів) в межах території Пісочинської територіальної громади

№ п/п	Типи (підтипи) за рівнем інтенсивності землекористування	Вартість за НГО (B_e), грн/га	Земельна диференціальна рента (R_0), грн/га	Екологічна рента ($R_{eкол}$), грн/га	Потенційна вартість екосистемних послуг ($B_{e.c.p}$), грн/га
1	Сільськогосподарський польовий	32237	977	1954	195400
2	Сільськогосподарський сіноко-пасовищний	6350	192	384	38400
3	Сільськогосподарський нетрадиційне землекористування (виручування нетрадиційних культур, сади, ягідники тощо)	48355	1465	2930	293000
4	Житловий садибний	1821900	55209	2930*	293000*
5	Громадсько-комерційний	3643800	110418	0	0
6	Громадсько-рекреаційний (зелені насадження загального користування)	435000	13182	13182	659100
7	Лісогосподарський ресурсно-охоронний	5976	120	120	6000
8	Лісогосподарський рекреаційний	8964	179	179	8950
9	Водогосподарський	19330	586	1172	117200
10	Водогосподарсько-рекреаційний	28995	879	1758	175800
11	Природоохоронний	73 815	1476	1476	73800
12	Оздоровчо-рекреаційний	47 081	942	942	47100
13	Промислові та інші забудовані землі	1393201	42218	0	0
14	Інженерної та транспортної інфраструктури (під дорогами та вулицями)	1393201	42218	0	0

Примітка: * тільки для присадибних земель.

Джерело: сформовано авторами.

Таблиця 5. Характеристика екологічної стабільності землекористування при фактичному використанні земель та за проектними пропозиціями в межах території Пісочинської територіальної громади

Типи (підтипи) за рівнем інтенсивності землекористування	Коеф. ек. стаб. ($K_{ек.ст}$) типів землекористування	Площа (П), га	Добуток $\sum K_{ек.ст}$
1) Екологічна стабільність землекористування при існуючому використанні земель			
Всього	0,40	7854	3103,81
2) Екологічна стабільність землекористування з врахуванням перспективної структури типів (підтипів) землекористування за комплексним планом			
Всього	0,38	7854	2978,05
3) Екологічна стабільність землекористування з врахуванням перспективної структури типів (підтипів) землекористування за авторськими пропозиціями			
Всього	0,42	7854	3263,55

Джерело: сформовано авторами.

Таблиця 6. Характеристика економічної вартості землекористування при фактичному використанні земель та за проектними пропозиціями в межах території Пісочинської територіальної громади

Земельні угіддя та землі за функціональним використанням	Вартість, грн/га	Площа (П), га	Вартість землекористування, тис. грн
1) Економічна вартість землекористування при існуючому використанні земель			
Всього	678 804	7854	5331328447
2) Економічна вартість землекористування з врахуванням перспективної структури типів (підтипів) землекористування за комплексним планом			
Всього	893 093	7854	7014350851
3) Економічна вартість землекористування з врахуванням перспективної структури типів (підтипів) землекористування за авторськими пропозиціями			
Всього	893 295	7854	7015939631

Джерело: сформовано авторами.

екосистеми землекористування і-го типу (підтипу) (рекомендується на рівні 0,01 (100 років відтворення ґрунтів сільськогосподарських угідь в природних умовах; для лісових земель на рівні 0,02 (50 років відтворення лісових культур)).

В таблиці 4 приведено укрупнені нормативи потенційної вартості екосистемних послуг землекористування в розрізі його типів (підтипів) в межах території Пісочинської територіальної громади.

Екологічна стабільність характеризується коефіцієнтом екологічної стабільності ($K_{ек.ст}$) землекористування, який при значенні менше 0,33, характеризує землекористування як екологічно нестабільне, якщо $K_{ек.ст}$ змінюється від 0,34 до 0,50, то землекористування належить до стабільно нестійкого, відповідно $K_{ек.ст}$ у межах від 0,51 до 0,66, характеризує землекористування як середньої стабільності, і якщо $K_{ек.ст}$ дорівнює 0,67, то землекористування є екологічно

стабільним [17]. При різному складі угідь, коефіцієнт екологічної стабільності території ($K_{ек.ст}$) розраховується за формулою 3:

$$K_{ек.ст.} = \frac{\sum K_{li} \times P_i}{\sum P_i} \times K_p \quad (3),$$

де K_{li} — коефіцієнт екологічної стабільності угіддя і-го виду;

P_i — площа угіддя і-го виду;

K_p — коефіцієнт морфологічної стабільності рельєфу ($K_p = 1,0$ — для стабільних територій і $K_p = 0,7$ для нестабільних територій).

Розрахунки коефіцієнта екологічної стабільності ($K_{ек.ст}$) землекористування в межах території Пісочинської територіальної громади з використанням методичного підходу до оцінки типів (підтипів) землекористування [4], проведені в таблиці 5.

Отже, землекористування в межах території Пісочинської територіальної громади при фактичному використанні земель відноситься до стабільно нестійкого ($K_{ек.ст} = 0,40$), а за структурою типів (підтипів) землекористування передбаченою комплексним планом — погіршується та залишається в межах стабільно нестійкого і характеризується коефіцієнтом ($K_{ек.ст} = 0,38$). За структурою типів (підтипів) землекористування передбаченою авторськими пропозиціями — екологічна стабільність покращується та складає $K_{ек.ст} = 0,42$, проте залишається в зоні стабільно нестійкого землекористування.

Економічна компонента збалансованого землекористування характеризується рівнем вартості землекористування, рівнем капіталізації землекористування, його землемісткістю та доходністю. На основі даних вартості землекористування в таблиці 3, нами проведені розрахунки економічної вартості землекористування (табл. 6).

Отже, економічна вартість землекористування в межах території Пісочинської територіальної громади при фактичному використанні земель складає 5,3 млрд. грн або на 1 га 678,8 тис. грн. Після проведення трансформації структури земель за функціональним використанням передбаченої Комплексним планом змінилася склала 7,0 млрд. грн або на 1 га 893,1 тис., що майже в 1,32 рази є більшою. За структурою типів (підтипів) землекористування передбаченою авторськими пропозиціями — економічна вартість складає теж 7,0 млрд. грн або на 1 га 893,3 тис. грн.

Використовуючи нормативи суспільної (еколого-економічної) вартості землекористу-

вання (табл. 3), в таблиці 7 проведені розрахунки суспільної вартості землекористування.

Отже, суспільна вартість землекористування в межах території Пісочинської територіальної громади при фактичному використанні земель складає 6,7 млрд. грн або на 1 га 854,3 тис. грн. Після проведення трансформації структури земель за функціональним використанням передбаченої Комплексним планом змінилася і складає 8,4 млрд. грн або на 1 га 1076,0 тис., що майже в 1,26 рази є більшою. За структурою типів (підтипів) землекористування передбаченою авторськими пропозиціями — економічна вартість складає теж 8,5 млрд. грн або на 1 га 1086,4 тис. грн.

При цьому, оцінку ефективності збалансування структури типів (підтипів) землекористування у контексті сталого розвитку рекомендується здійснювати за інтегральним індексом (Іінт). Інтегральний індекс (Іінт) оцінки сталості (збалансування) землекористування розраховується з використанням індексу екологічної стабільності землекористування (Іек.ст), індексу економічної стійкості землекористування (Іекон ст.) та індексу суспільної стійкості землекористування (Ісусп ст.) за формулою 4:

$$I_{int.ст.земл} = \sqrt[3]{I_{ек.ст} \times I_{екон ст.} \times I_{сусп. ст.}} \quad (4).$$

Розрахунок індексу екологічної стабільності землекористування (Іек.ст), індексу економічної стійкості землекористування (Іекон ст.) та індексу суспільної стійкості землекористування (Ісусп ст.) здійснюється за такими формулами 5, 6 та 7:

$$I_{ек.ст} = K_{ек.ст.п} / K_{ек.ст.факт} \quad (5),$$

де $K_{ек.ст.п.}$ — коефіцієнт екологічної стабільності землекористування за проектними або авторськими пропозиціями;

$K_{ек.ст.факт}$ — екологічної стабільності фактичний при існуючому стані використання земель.

$$I_{екон ст.} = E_{впр} / E_{вісн} \quad (6),$$

де $E_{впр}$ — економічна вартість землекористування за проектними або авторськими пропозиціями щодо оптимізації структури типів (підтипів) землекористування;

$E_{вісн}$ — економічна вартість типів (підтипів) землекористування при існуючому використанні земель.

$$I_{сусп ст.} = C_{впр} / C_{вісн} \quad (7),$$

де $C_{впр}$ — суспільна вартість землекористування за проектними або авторськими пропозиціями щодо оптимізації структури типів (підтипів) землекористування;

Таблиця 7. Характеристика суспільної вартості землекористування при фактичному використанні земель та за проектними пропозиціями в межах території Пісочинської територіальної громади

Земельні угіддя та землі за функціональним використанням	Вартість, грн/га	Площа (П), га	Вартість землекористування, тис. грн
1) Суспільна вартість землекористування при існуючому використанні земель			
Всього	854 314	7854	6709782847
2) Суспільна вартість землекористування з врахуванням перспективної структури типів (підтипів) землекористування за комплексним планом			
Всього	1 075 971	7854	8450680051
3) Суспільна вартість землекористування з врахуванням перспективної структури типів (підтипів) землекористування за авторськими пропозиціями			
Всього	1 086 412	7854	8532683831

Джерело: сформовано авторами.

$ВД_{вісн}$ — суспільна вартість типів (підтипів) землекористування при існуючому використанні земель.

При цьому, якщо одержані індекси екологічної, економічної та суспільної стійкості більше одиниці, то землекористування характеризується як стає (збалансоване), а якщо один із вказаних індексів менше одиниці, то ця складова негативно впливає на збалансування землекористування і потребує відповідних змін для отримання збалансованої стійкості.

Розрахунок індексів екологічної стабільності землекористування, економічної стійкості землекористування та суспільної стійкості землекористування приведено в таблиці 8. Як показують дані таблиці, то при визначенні інтегрального індексу (Іінт) оцінки сталості

Таблиця 8. Алгоритм розрахунку індексів екологічної стабільності землекористування, економічної стійкості землекористування та суспільної стійкості землекористування Пісочинської територіальної громади

Назва індексу	Формула	Розрахунок індексу
$I_{ек.ст}$ за проектними даними комплексного плану	$K_{ек.ст.проектний} / K_{ек.ст.існуючий}$	0,38 / 0,40 = 0,95
$I_{ек.ст}$ за даними авторських пропозицій	$K_{ек.ст.проектний} / K_{ек.ст.існуючий}$	0,42 / 0,40 = 1,05
$I_{екон ст.}$ за проектними даними комплексного плану	$E_{впр} / E_{вісн}$	893 093 / 678 804 = 1,32
$I_{екон ст.}$ за даними авторських пропозицій	$E_{впр. авт. пр} / E_{вісн}$	893 295 / 678 804 = 1,32
$I_{сусп ст.}$ за проектними даними комплексного плану	$C_{впр} / C_{вісн}$	152 905 / 153 825 = 0,99
$I_{сусп ст.}$ за даними авторських пропозицій	$C_{впр авт. пр} / C_{вісн}$	193 117 / 153 825 = 1,25

Джерело: сформовано авторами.

(збалансування) землекористування в межах території Пісочинської територіальної громади за проектними даними комплексного плану індекси екологічної стійкості землекористування та суспільної стійкості менше 1, тому землекористування вважається не стабільним (не збалансованим) та потребує відповідних змін для отримання збалансованої стійкості.

Використовуючи формулу 4 здійснимо розрахунок інтегрального індексу (Інт.ст.земл) оцінки сталості (збалансування) землекористування в межах території Пісочинської територіальної громади за проектними даними комплексного плану та за даними авторських пропозицій.

Оцінки сталості (збалансування) землекористування за проектними даними комплексного плану:

$$Інт.ст.земл = \sqrt[3]{0,95 \times 1,32 \times 0,99} = 1,07$$

Оцінки сталості (збалансування) землекористування за авторськими пропозиціями щодо оптимізації структури типів (підтипів) землекористування:

$$Інт.ст.земл = \sqrt[3]{1,05 \times 1,32 \times 1,25} = 1,20$$

Здійсненна оцінка сталості (збалансування) землекористування показала, що у авторському варіанті запропонованої структури типів (підтипів) землекористування інтегральний індекс (Інт) в межах території Пісочинської територіальної громади складає 1,20 та всі його складові є більшими 1, тобто землекористування є стабільним (збалансованим).

Отже, здійсненні розрахунки вказують, що у контексті сталого розвитку оцінка сталості (збалансування) землекористування, рекомендується здійснювати комплексно, тобто за інтегральним індексом, який враховує екологічну стабільність, економічну стійкість та суспільну стійкість землекористування. Крім того, якщо один із вказаних індексів менше одиниці, то ця складова негативно впливає на збалансування землекористування і потребує відповідних змін для отримання саме збалансованої стійкості.

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ ДЛЯ ПОДАЛЬШИХ ДОСЛІДЖЕНЬ

Обґрунтовано, що основними землепорядковими проблемами планування та оцінки розвитку землекористування при розробленні Комплексних планів просторового розвитку території територіальних громад є не застосування методологічно-методичного підходу до зонування земель за типами (підтипами) землекористування та відсутність інтегральної оцінки сталості (збалансування) землекористування.

Так, класифікатор видів функціонального призначення територій не відображає вимог земельного законодавства у контексті формування сталого (збалансованого) землекористування, не забезпечує покращення екологічної стабільності та капіталізацію землекористування, як складових його сталості, а зонування земель за типами (підтипами) землекористування не використовується. Такий стан із зонуванням впливає на формування сталого (збалансованого) землекористування. Так, використовуючи дані пілотного проекту комплексного плану Пісочинської територіальних громад Харківського району Харківської області, що наявні у підрозділі "Землеустрій та землекористування" розділ 3 "Обґрунтування проектних рішень комплексного плану просторового розвитку території Пісочинської територіальної громади", проведена оцінка інтегрального індексу (Інт) показала відсутність сталості (збалансування) землекористування. Так, за проектними даними комплексного плану в межах території Пісочинської територіальної громади екологічна стабільність погіршується та суспільна вартість землекористування зменшується. В результаті при визначенні інтегрального індексу (Інт) оцінки сталості (збалансування) землекористування в межах території Пісочинської територіальної громади за проектними даними комплексного плану індекси екологічної стабільності землекористування та суспільної стійкості менше 1, що обумовлює вважати землекористування не стабільним (не збалансованим). Натомість, у авторському варіанті запропонованої структури типів (підтипів) землекористування інтегральний індекс (Інт) оцінки сталості (збалансування) землекористування в межах території Пісочинської територіальної громади складає 1,20 та всі його складові є більшими 1, то землекористування вважається стабільним (збалансованим).

Перспективи подальших розвідок закреслюються е дослідженні впливу економіко— соціальних та соціальних інтересів на сталий (збалансований) розвиток землекористування а також врахування вказаних досліджень в законодавчо-нормативних документах із розроблення комплексних планів.

Література:

1. Порядок розроблення, оновлення, внесення змін та затвердження містобудівної документації: Постанова Кабінету Міністрів України від 1 вересня 2021 р. № 926. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/926-2021-%D0%BF#Text>.

2. Третяк А.М., Третяк В.М., Лобунько Ю.В. Інформаційні проблеми розроблення комплексних планів просторового розвитку територій територіальних громад. Міжнародний науковий журнал "Грааль науки". 2021. № 9. С. 33—41.

3. Третяк А.М., Третяк В.М., Прядка Т.М., Третяк Н.А. Територіально-просторове планування: базові засади теорії, методології, практики: монографія. За заг. ред. А.М. Третяка. Біла Церква: "ТОВ "Білоцерківдрук", 2021. 142 с.

4. Третяк А.М., Третяк В.М., Прядка Т.М., Скляр Ю.А., Капінос Н.О. Територіально-просторове планування використання земель в Україні: понятійний базис в контексті безпеки життєдіяльності людей. Агросвіт. 2021. № 15. С. 3—13.

5. Третяк А.М., Третяк В.М., Прядка Т.М. Законодавчо-нормативне запровадження зонувannya земель за типами (підтипами) землекористування в замін чинних категорій земель. Землепорядний вісник. 2021. № 2. С. 16—20.

6. Третяк А.М., Третяк В.М., Прядка Т.М., Гунько Л.А., Капінос Н.О. Філософія зонування земель в Україні в контексті територіально-просторового планування землекористування територіальних громад. Економіка та держава. № 4. 2022. С. 13—19.

7. Як розробити комплексний план громади. Посібник для професіоналів / Н. Богачова та ін.; Під заг. керів. С. Кубаха. USAID. К.: 2022. 140 с.

8. Комплексний план просторового розвитку території Пісочинської територіальної громади. Пісочинська селищна рада. 2024. URL: <https://pisochinska-gromada.gov.ua/kompleksnij-plan-pisochinskoj-gromadi-21-21-01-05-04-2024/>.

9. Про затвердження Порядку ведення Державного земельного кадастру: Постанова Кабінету Міністрів України від 17 жовтня 2012 р. № 1051. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1051-2012-%D0%BF#n19>.

10. Третяк А. М., Третяк В. М. Зонування земель: законодавчий колапс та наукові засади планування розвитку землекористування об'єднаних територіальних громад. Агросвіт. 2020. № 23. С. 3—9.

11. Третяк А.М., Третяк В.М., Курильців Р.М., Прядка Т.М., Третяк Н.А. Управління земельними ресурсами та землекористуванням: базові засади теорії, інституціалізації, практики: монографія / за заг. ред. А.М. Третяка. Біла Церква: "ТОВ "Білоцерківдрук", 2021. 227 с.

12. Довідник показників нормативної грошової оцінки земель населених пунктів. ДІА.

URL: <https://data.gov.ua/dataset/e306e6a5-eb59-4bc7-aa3e-fb8f12dd7599>.

13. Довідник показників нормативної грошової оцінки сільськогосподарських угідь в Україні станом на 01.01.2020. ДІА. URL: <http://volynska.land.gov.ua/info/dovidnyk-pokaznykiv-normatyvnoi-hroshovoi-otsinky-silskohospodarskykh-uhid-v-ukraini-stanom-na-01-01-2020/>.

14. Про затвердження Порядку нормативної грошової оцінки земель несільськогосподарського призначення (крім земель населених пунктів): наказ Міністерство аграрної політики та продовольства України від 22 серпня 2013 року № 508. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1573-13#Text>.

15. Третяк А.М., Третяк В.М., Третяк Н.А. Місія землепорядкування щодо розвитку екосистемних послуг в Україні. Агросвіт. 2024. № 8. С. 4—14.

16. Третяк А.М., Третяк В.М., Капінос Н. О., Прядка Т.М., Третяк Н.А. Відтворювальна вартість землекористування: еколого-економічні та соціальні засади формування. Агросвіт. 2023. № 21. С. 15—24.

17. Третяк А.М., Третяк Р.А., Шквир М.І. Методичні рекомендації оцінки екологічної стабільності агроландшафтів та сільськогосподарського землекористування. Київ. 2001. 15 с.

References:

1. Cabinet of Ministers of Ukraine (2021), Resolution "The procedure for developing, updating, amending and approving urban planning documentation", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/926-2021-%D0%BF#Text> (Accessed 01 May 2024).

2. Tretiak, A.M., Tretiak, V.M. & Lobunko, Yu.V. (2021), "Informational problems of developing comprehensive plans for the spatial development of territories of territorial communities", International scientific journal Grail of Science, vol. 9, pp. 33—41.

3. Tretiak, A.M., Tretiak, V.M. & Pryadka, T.M. (2021), "Legislative and regulatory introduction of land zoning by types (subtypes) of land use in place of existing land categories", Land Management Bulletin, vol. 2, pp. 16—20.

4. Tretiak, A.M., Tretiak, V.M., Pryadka, T.M., Sklyar, Y.L. & Kapinos, N.O. (2021), "Territorial and spatial planning of land use in Ukraine: a conceptual basis in the context of the safety of people's livelihoods", Agrosvit, vol. 15, pp. 3—13.

5. Tretiak, A.M., Tretiak, V.M., Pryadka, T.M. & Tretiak, N.A. (2021), Terytorial'no-prostorove planuvannya: bazovi zasady teorii, metodologii, praktyky [Territorial and spatial planning: basic

principles of theory, methodology, practice], Bilotserkivdruk LLC, Bila Tserkva, Ukraine.

6. Tretiak, A.M., Tretiak, V.M., Pryadka, T.M., Gunko, L.A. & Kapinos, N.O. (2022), "The philosophy of land zoning in Ukraine in the context of territorial and spatial planning of land use of territorial communities", *Economy and the state*, vol. 4, pp. 13—19.

7. USAID, (2022), *Yak rozrobyty kompleksnyj plan hromady* [How to develop a comprehensive community plan], Kyiv, Ukraine.

8. Pisochynsk settlement council (2024), "Comprehensive plan of spatial development of the territory of the Pisochyn Territorial Community", available at: <https://pisochinska-gromada.gov.ua/kompleksnij-plan-pisochinskoi-gromadi-21-21-01-05-04-2024/> (Accessed 03 May 2024).

9. Cabinet of Ministers of Ukraine (2012), Resolution "On the approval of the Procedure for maintaining the State Land Cadastre", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1051-2012-%D0%BF#n19> (Accessed 01 May 2024).

10. Tretiak, A.M. & Tretiak, V.M. (2020), "Land zoning: legislative collapse and scientific principles of land use development planning of united territorial communities", *Agrosvit*, vol. 23, pp. 3—9.

11. Tretiak, A.M., Tretiak, V.M., Kuryltsiv, R.M., Pryadka, T.M. & Tertiak, N.A. (2021), *Upravlinnia zemel'nymy resursamy ta zemlekorystuvanniam: bazovi zasady teorii, instytutsiolizatsii, praktyky* [Management of land resources and land use: basic principles of theory, institutionalization, practice], Bilotserkivdruk LLC, Bila Tserkva, Ukraine.

12. ACTION (2020), "Directory of indicators of normative monetary assessment of lands of settlements", available at: <https://data.gov.ua/dataset/e306e6a5-eb59-4bc7-aa3e-fb8f12dd7599> (Accessed 07 May 2024).

13. ACTION (2020), "Directory of indicators of normative monetary valuation of agricultural land in Ukraine as of 01.01.2020", available at: <http://volynska.land.gov.ua/info/dovidnyk-pokaznykiv-normatyvnoi-hroshovoi-otsinky-silskohospodarskykh-uhid-v-ukraini-standom-na-01-01-2020/>.

14. Ministry of Agrarian Policy and Food of Ukraine (2013), Order "On the approval of the Procedure for the normative monetary valuation of non-agricultural lands (except the lands of settlements)", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1573-13#Text> (Accessed 01 May 2024).

15. Tretiak, A.M., Tretiak, V.M. & Tretiak, N.A. (2024), "Land planing mission for the development of ecosystem services in Ukraine", *Agrosvit*, vol. 8, pp. 4—14.

16. Tretiak, A.M., Tretiak, V.M., Kapinos, N.O., Pryadka, T.M. & Tretiak, N.A. (2023), "Reproductive value of land use: ecological, economic and social principles of formation", *Agrosvit*, vol. 21, pp. 15—24.

17. Tretiak, A.M., Tretiak, R.A. & Shkyr M.I. (2001), *Metodychni rekomendatsii otsinky ekolohichnoi stabil'nosti ahrolandshaftiv ta sil's'kohospodars'koho zemlekorystuvannia* [Methodological recommendations for assessing the ecological stability of agricultural landscapes and agricultural land use], Kyiv, Ukraine.

Стаття надійшла до редакції 24.05.2024 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 351.72:338

М. В. Жук,

д. е. н., професор, професор кафедри менеджменту, публічного управління та адміністрування, Подільський державний університет

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-7742-6523>

О. В. Пацарнюк,

доктор філософії, асистент кафедри менеджменту, публічного управління та адміністрування, Подільський державний університет

ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0005-9287-2643>

DOI: 10.32702/2306-6792.2024.11.15

ІНСТИТУЦІЙНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ УПРАВЛІННЯ ГОСПОДАРСЬКОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ

M. Zhuk,

Doctor of Economic Sciences, Professor, Professor of the Department of Management, Public Administration and Management, Podilskyi State University

O. Patsarniuk,

PhD, Assistant of the Department of Management, Public Administration and Management, Podilskyi State University

INSTITUTIONAL SUPPORT FOR THE MANAGEMENT OF ECONOMIC ACTIVITY OF AGRICULTURAL ENTERPRISES

У статті висвітлені особливості інституційного забезпечення управління діяльністю аграрних підприємств, у т.ч. у процесі включення у глобальні агропродовольчі ланцюги доданої вартості, інші напрями інтеграції. При цьому особливий акцент здійснено на виявлення так званих інституційних пасток або неефективних інститутів для розробки першочергових заходів з їх подолання. Такі пастки негативно впливають на ефективність макроекономічної політики і пов'язані з недостатньо обґрунтованими її напрямками, недоліками організаційно-правової системи, адміністрування тощо. Основними з них визначені: бар'єри внутрішнього регулювання, недостатня прозорість діяльності; нерівний доступ аграрних підприємств різної величини до кредитних ресурсів; недоліки логістичної та загальної інфраструктури; недостатні інвестиції у науково-дослідні роботи та розвиток. Відносно інтеграції вітчизняних аграрних підприємств у глобальні агропродовольчі ланцюги доданої вартості це висока вартість входу; слабка координація між учасниками; недостатня державна підтримка, особливо малих і середніх підприємств; бюрократичні перешкоди; недостатня інформованість. Тому для подолання названих пасток та удосконалення інститутів з метою підвищення управління провідне значення мають заходи у названих площинах. Також це електронне урядування й адміністрування, державно-приватне партнерство, грантове інвестування.

The article highlights the peculiarities of institutional support for the management of agricultural enterprises, including in the process of inclusion in global agri-food value chains and other areas of integration. At the same time, special emphasis is placed on identifying the so-called institutional traps or inefficient institutions to develop priority measures to overcome them. Such traps have a negative impact on the effectiveness of macroeconomic policy and are associated with insufficiently justified directions, shortcomings of the organizational and legal system, administration, etc. The main ones are: barriers to internal regulation, insufficient transparency of activities; unequal access to credit resources for agricultural enterprises of different sizes; shortcomings in logistics and general infrastructure; insufficient investment in research and development. With regard to the integration of domestic agricultural enterprises into global agri-food value chains, these are high entry costs; poor coordination between participants; insufficient state support, especially for small and medium-sized enterprises; bureaucratic obstacles; and lack of awareness. Therefore, to overcome

these pitfalls and improve institutions to enhance governance, measures in the above areas are crucial. Further development of institutional support for the management of agricultural enterprises, especially in the integration of small and medium-sized enterprises into global agri-food value chains, is linked to the development of public-private partnerships, among other important components. Public-private partnerships Cooperation between the public and private sectors plays an important role in supporting the integration of agricultural enterprises into global value chains. The government can facilitate partnerships between farmers, large agribusinesses, research institutions, and other stakeholders to promote knowledge sharing, technology transfer, and investment in agricultural value chain infrastructure. Such partnerships increase the competitiveness and sustainability of agricultural enterprises. Policy and other institutional support measures should be tailored to the specific needs and characteristics of each agricultural sector and region. Coordinated efforts between different stakeholders, including government, international donor organizations, private sector enterprises, and farmers' associations are crucial for effective integration into global agri-food value chains.

Ключові слова: аграрні підприємства, інтеграційні процеси, інститути, інституції, пастки, глобальні, агропродовольчі ланцюги, додана вартість, державно-приватне партнерство, цифрова держава, застосунок "Дія", ефективність.

Key words: agrarian enterprises, integration processes, institutions, institutions, traps, global, agri-food chains, added value, public-private partnership, digital state, Diia app, efficiency.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Ефективність господарювання сільськогосподарських товаровиробників стає головною передумовою забезпечення продовольчої незалежності та безпеки держави, формування конкурентного потенціалу галузі на внутрішньому і зовнішньому аграрних ринках, розв'язання соціально-економічних, технологічних, екологічних та демографічних проблем на селі. Депресивний стан національної економіки на фоні прагнень країни до активізації участі у світогосподарських процесах актуалізує проблему згортанням аграрного виробництва через його низьку ефективність. Посилення конкуренції на внутрішньому ринку продовольства зумовлює необхідність забезпечення потужних конкурентних переваг продукції вітчизняних товаровиробників над постачальниками імпорту. Важлива роль у створенні таких переваг належить інститутам — формальним і неформальним правилам поведінки у суспільстві.

Вони окреслюють структуру мотивації людської взаємодії у політиці, економіці, соціальній сфері. Тому їх всебічне вивчення, оцінка ефективності та планування й прогнозування розвитку на перспективу є актуальним та своєчасним, має велике теоретичне і практичне значення. Інститути, що генеруються державою, можуть не лише сприяти підвищенню ефективності розвитку аграрного сектора національної економіки, але й перешкоджати йому через створення неефективної стійкої норми (неефективного інституту), що самопідтримується сформованими ним інституціями та набуває властивостей "інституційної пастки". Через

наявність інституційних пасток сучасний рівень ефективності виробництва характеризується лише частковим виконанням його відтворювальної функції. Необхідність їх виявлення, попередження та усунення актуалізує обраний напрям досліджень.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Початок нової течії інституціональної економічної теорії поклав Р. Коуз, а узагальнене визначення інститутів як офіційних та неофіційних "правил гри", способів ведення справ і управління транзакціями започаткував Т. Веблен, за що у 1990 році обидва були удостоєні Нобелівської премії. Головна роль в інституційному середовищі належить державі, як вказують М.Ігнатенко, В.Россоха, О.Шпикуляк та інші науковці. Це відбувається через її здатність створювати відповідні інститути, які підтримуються офіційними органами влади. Міцна держава — це сильні інститути, які за допомогою демократичних законів та процедур захищають права громадянина, підприємця, власності. Слабкий інституційний сектор підтримує загальний економічний, соціальний, природно-ресурсний, інноваційний та інвестиційний потенціал країни. У західних країнах держава ініціювала формування інституційного середовища залежно від ступеня розвиненості ринку та його здатності забезпечити урівноважений розвиток.

Ключова функція інституцій як підсистеми ринкового механізму спирається на гармонізацію економічних відносин і раціональне управ-

ління ними, генерування інформації про потреби суспільства з одночасним розв'язанням проблем, підтримання збалансованих інтересів усіх учасників ринку. Гнучке поєднання державного та ринкового регулювання врятувало ринкову систему від багатьох конфліктів і "перетворило її на одну з найжиттєздатніших та найефективніших економічних систем за весь період існування людства". На складність формування нових інститутів і невдачі запозичення західних інститутів транзитивними економіками вказує О.А. Петриченко. У процесі проведення реформ економічних систем, як зазначає автор, часто виникають стійкі неефективні інститути з ефектом блокування (lock-in effect), які в теорії реформ одержали назву "інституційні пастки". Інститути й інституції аграрного ринку, системи інституційних зв'язків і "соціальний вимір" суспільного інституту аграрного ринку досліджували В. Мамчур, Л. Мармуть, І. Романюк. Саме на засадах використання і продовження розвитку наукового доробку дослідників є можливість системного опрацювання проблеми виникнення "інституційних пасток" та впливу їх на управління діяльністю аграрних підприємств з метою підвищення його ефективності на основі їх контролю і попередження.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ

Метою статті є виявлення неефективних інститутів (інституційних пасток) для удосконалення управління діяльністю, особливо інтеграцією аграрних підприємств у глобальні агропродовольчі ланцюги доданої вартості та розробка заходів щодо гармонізації інститутів та інституцій.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Аналіз формування інституційних пасток, спричинених негативним впливом інституцій, переконує, що створення ринкового правового поля не гарантує появу ефективних ринкових інститутів. Аграрний сектор економіки фактично став "заручником" системи інституційних пасток, що виникли в результаті непослідовно здійснюваної макроекономічної політики. Протягом усього періоду становлення та розвитку вітчизняного агропродовольчого ринку умови його функціонування зумовлювалися чинниками, що змушували товаровиробників згортати або вдаватися до реалізації нерациональних і безперспективних рішень у сфері управління товарною спеціалізацією й збутом продукції [1, с. 95].

Процес інтеграції в глобальні агропродовольчі ланцюги доданої вартості може стикатися з деякими інституційними пастками. Інституційні пастки — це перешкоди, що ускладнюють функціонування ринків і підприємництва, та можуть виникати через недоліки у правовій системі, недостатню прозорість, корупцію, бюрократичні процеси та інші фактори. Тому варто вказати на деякі можливі засади формування інституційних пасток у процесі інтеграції вітчизняного агробізнесу в глобальні агропродовольчі ланцюги доданої вартості.

До них належать: 1. Бар'єри внутрішнього регулювання (складні та непередбачувані правила та нормативи, що регулюють агропродовольчий сектор, можуть створювати перешкоди для ефективної інтеграції. Непередбачуваність, перевантаження адміністративними процедурами та високі вимоги до документації можуть зменшити конкурентоспроможність підприємств і обмежити їх доступ до глобальних ринків). 2. Корупція (недостатня прозорість і поширена корупція можуть стати перешкодою для ефективної інтеграції в глобальні агропродовольчі ланцюги. Неправомірні платежі, вимоги хабарів та нечесна конкуренція можуть перешкоджати розвитку підприємств і знижувати довіру до бізнес-середовища). 3. Недостатня доступність до джерел фінансування (брак доступу до кредитів та інших форм фінансування може ускладнити інтеграцію в глобальні ланцюги доданої вартості. Відсутність фінансової державної підтримки може обмежувати здатність підприємств до впровадження нових технологій, підвищення якості продукції та виконання міжнародних стандартів). 4. Відсутність інфраструктури (недостатня розвиненість транспортної, логістичної та комунікаційної інфраструктури може перешкоджати ефективному впровадженню глобальних агропродовольчих ланцюгів. Відсутність сучасних транспортних мереж, складських приміщень та інших необхідних інфраструктурних об'єктів може ускладнити транспортування та зберігання продукції). 5. Недостатність досліджень і розвитку (відсутність інвестицій у науково-дослідну діяльність та інновації може ускладнити інтеграцію в глобальні агропродовольчі ланцюги. Недостатній рівень досліджень і розвитку може обмежувати можливості підприємств у впровадженні нових технологій, вдосконаленні виробничих процесів та підвищенні якості продукції).

Для подолання цих інституційних пасток необхідно впроваджувати реформи на рівні законодавства, забезпечувати прозорість та ра-

ціональність у регулюванні, боротися з корупцією, сприяти доступу до фінансування, інвестувати у розвиток інфраструктури та науково-дослідну діяльність [2—5]. Крім того, важливо сприяти співпраці між державними органами, підприємствами та громадським сектором для вирішення цих проблем і покращення умов для інтеграції в глобальні агропродовольчі ланцюги доданої вартості. Крім інституційних, спостерігаються й інтеграційні пастки участі вітчизняного агробізнесу у створенні агропродовольчих ланцюгів додаткової вартості можуть включати різноманітні фактори, які ускладнюють процес інтеграції товаровиробників у них [7, с. 32]. Ось декілька можливих пасток: 1. Висока вартість входу: Для участі в агропродовольчому ланцюзі додаткової вартості аграрії можуть використовувати значні вкладення в нові технології, інфраструктуру, маркетинг, сертифікацію тощо. Це може бути важким для малих та середніх фермерських господарств, які не мають достатньо ресурсів. 2. Відсутність координації: Створення агропродовольчого ланцюга додаткової вартості часто потребує співпраці між вільними гравцями аграрного ринку, як виробники, переробники, дистриб'ютори та роздрібні торговці. Недостатня координація між цими сторонами може стати перешкодою для успішної інтеграції аграріїв. 3. Бюрократичні перешкоди доступу до ринків: Для того, щоб додати значну вартість своїй продукції, аграрії повинні мати доступ до високоякісних ринків, де споживачі готові платити преміумну ціну за таку продукцію. Відсутність доступу до таких ринків може обмежувати можливості аграріїв у створенні доданої вартості. 4. Недостатня інформованість: Багато аграріїв можуть не отримати достатньої інформації про можливості та вимоги для участі в агропродовольчому ланцюзі додаткової вартості. Вони можуть бути неознайомлені з новими технологіями, стандартами якості, ринковими тенденціями та іншими факторами, які впливають на додану вартість. 5. Слабка фінансова підтримка: Для успішної інтеграції в агропродовольчі ланцюги додаткової вартості аграрії можуть використовувати фінансову підтримку, наприклад, у вигляді кредитів або грантів. Відсутність доступу до такої підтримки може стати бар'єром для участі аграріїв у цих ланцюгах.

Для подолання цих пасток необхідні відповідні заходи підтримки, такі як: урядові програми фінансування, гранти й донорська допомога, особливо для малих і середніх аграрних підприємств; навчання та консультації для аг-

рарних товаровиробників; покращення координації між ефективними учасниками ланцюга; підвищення рівня інформованості та доступу до ринків для аграріїв [8—10]. Такі заходи можуть сприяти більш успішній інтеграції вітчизняного агробізнесу у створення агропродовольчих ланцюгів додаткової вартості.

Інтеграція аграрних підприємств у глобальні агропродовольчі ланцюги додаткової вартості може бути забезпечена низкою інституційних заходів та підходів. До найбільш суттєвих з них належать розвиток правової та регуляторної бази, створення прозорого та передбачуваного правового середовища, яке забезпечує захист прав власності, стимулює інвестиції та сприяє розвитку бізнесу в аграрному секторі. У цьому напрямі великим кроком вперед стала розробка та впровадження цифрового застосунку "Дія", інших напрямів електронного урядування та адміністрування, онлайн банкінгу та електронної й мобільної комерції.

Вони значно спростили організацію бізнесових та інших процесів, максимально прискорили їх, зробили прозорими і виключили корупцію. Законодавство має включати встановлення чітких правил для володіння землею, законодавство про сільськогосподарські технології; екологічні, санітарні та фітосанітарні стандарти тощо [11—13]. Наступним кроком є формування інституційних механізмів підтримки: держава може надавати фінансову підтримку та субсидії аграрним підприємствам для модернізації та інтеграції у європейські та світові агропродовольчі ланцюги. Також важливо створити ефективні фонди розвитку сільського господарства та механізми доступу до кредитів для фермерів, середніх і малих аграрних підприємств.

Велике значення має розвиток інфраструктури. Інвестиції у сільське господарство мають включати розвиток сільськогосподарської інфраструктури, такої як системи зрошення, шляхи сполучення, сховища, холодильники та інші логістичні підприємства. Це допоможе покращити доступ до ринків, знизити втрати врожаю та підвищити якість продукції. Просування інновацій та застосування передових технологій у сільському господарстві, таких як цифрові рішення, автоматизація виробничих процесів, використання дронів та ін. допоможе підвищити продуктивність та ефективність аграрних підприємств, покращити якість та безпеку продукції. Зміцнення кооперації та партнерства, формування кооперативних структур та аграрних асоціацій дозволять аграрним підприємствам об'єднувати свої ресурси, спільно

масштабуватись та мати більший доступ до ринків. Це також може сприяти обміну знаннями та передачі передових практик між фермерами.

Усі ці заходи мають бути підкріплені довгостроковою стратегією розвитку сільського господарства та участю заінтересованих сторін, таких як урядові органи, аграрні підприємства, наукові та дослідницькі установи, міжнародні й вітчизняні громадські організації та споживачі [14, с. 185]. Отже, інституційна підтримка відіграє вирішальну роль у сприянні інтеграції сільськогосподарських підприємств глобальні агропродовольчі ланцюги створення вартості. Крім названих, до її провідних складників належить інститут державно-приватного партнерства. Він недостатньо використовується, але має значний потенціал в Україні. Тому його всебічне обґрунтування має важливе теоретичне і практичне значення для розвитку інститутів ефективного управління в аграрному секторі економіки.

ВИСНОВКИ

Подальший розвиток інституційного забезпечення управління аграрних підприємств, особливо при здійсненні інтеграції малих і середніх підприємств у глобальні агропродовольчі ланцюги доданої вартості, крім інших важливих складників, пов'язаний із розвитком інституту державно-приватного партнерства. Державно-приватне партнерство співпраця між державним і приватним секторами відіграє важливу роль у підтримці інтеграції сільськогосподарських підприємств у глобальні ланцюжки створення вартості. Уряд може сприяти партнерству між фермерами, великим агробізнесом, науково-дослідними установами та іншими зацікавленими сторонами для сприяння обміну знаннями, передачі технологій та інвестиціям в інфраструктуру ланцюга створення вартості в сільському господарстві.

Такі партнерства підвищують конкурентоспроможність і стійкість сільськогосподарських підприємств. Обґрунтовані та інші заходи інституційної підтримки мають бути пристосовані до конкретних потреб і особливостей кожного сільськогосподарського сектора та регіону. Скоординовані зусилля між різними зацікавленими сторонами, включаючи уряд, міжнародні донорські організації, підприємства приватного сектору та асоціації фермерів мають вирішальне значення для ефективної інтеграції в глобальні ланцюги створення вартості агропродовольчої продукції.

Також це подальший розвиток цифрового (електронного) урядування та адміністрування, банкінгу. Саме в цих напрямках Україна вже має значний позитивний досвід та успіхи. Прикладом є застосунок "Дія" та інші цифрові платформи. Важливе значення має формування та використання грантів як інститутів та джерел інвестування, донорської допомоги, особливо під час війни.

Література:

1. Галицький О.М., Лівінський А.І., Дяченко О.П. Організаційно-економічний механізм державного регулювання аграрного виробництва в Україні. Інвестиції: практика та досвід. 2019. № 3. С. 93—98.
2. Мармоль Л.О., Ігнатенко М.М. Соціально-економічні особливості розвитку сільських територій. Економіка АПК. 2011. № 7. С. 122—129.
3. Онегіна В.М., Шibaєва Н.В. Інституційна основа аграрної політики: українські реалії й досвід США та ЄС. Економіка АПК. 2016. № 1. С. 17—23.
4. Ігнатенко М.М., Новак Н.П. Нові вимоги нормативно-законодавчого забезпечення обліку, оцінки та оподаткування використання земельних ресурсів. Економіка та держава. № 2. 2018. С. 4—6.
5. Фурман І.В., Пронько А.М. Формування державної програми підтримки підприємств-агровиробників України з урахуванням світового досвіду. Економіка АПК. 2019. № 11. С. 85—89.
6. Романюк І.А. Основні чинники та напрями інтенсифікації аграрного виробництва в сучасних умовах господарювання. Наукові праці ПДАА. Вип. 2(11). Полтава: ПДАА. 2015. С. 225—230.
7. Лузан Ю., Лузан О. Інституціоналізм — наукова платформа для удосконалення державної аграрної політики. Економіка АПК. 2016. № 2. С. 29—37.
8. Малік М.Й., Шпикуляк О.Г., Мамчур В.А. Інституційне оформлення розвитку сімейних фермерських господарств в Україні. Економіка агропромислового комплексу. 2018. № 10. С. 72.
9. Аранчій В.І. Сутність ризиків підприємницької діяльності та їх оцінка з метою нівелювання й уникнення в управлінні ефективністю й конкурентоспроможністю розвитку. Економічний вісник університету. 2018. Вип. 39. С. 52—58.
10. Россоха В. В. Інституційне забезпечення управління господарською діяльністю

аграрних підприємств. Економіка АПК. 2016. № 10. С. 73—82.

11. Малік М.Й., Шпикуляк О.Г. Розвиток аграрного підприємництва в умовах інституціональних трансформацій. Економіка АПК. 2017. № 2. С. 5—16.

12. Васильців Т. Г., Лупак Р. Л., Юрків Н. Я. Інституційне забезпечення розширення фінансових можливостей підприємств промисловості та АПК на регіональному рівні. Фінанси України. 2012. № 3. С. 90—101.

13. Шпикуляк О.Г., Ігнатенко М.М., Швець А.А. Концептуальні оцінки реалізації засад інклюзивного розвитку сільських територій за участі агрохолдингових інтегрованих формувань. Економіка АПК. 2021. № 3. С. 97—111.

14. Pakhucha E., Sievidova I., Babko N., Romaniuk I. et al. Investigating the impact of structural changes: the socio-economic security framework. European Journal of Sustainable Development. 2023, vol. 12, Is. 1, Pp. 180—198.

References:

1. Halyts'kyj, O.M. Livins'kyj, A.I. and Diachenko, O.P. (2019), "Organizational and economic mechanism of state regulation of agricultural production in Ukraine", *Investytsii: praktyka ta dosvid*, vol. 3, pp. 93—98.

2. Marmul', L.O. and Ihnatenko, M.M. (2011), "Socio-economic features of rural development", *Ekonomika APK*, vol. 7, pp. 122—129.

3. Oniechina, V.M. and Shybaieva, N.V. (2016), "Institutional basis of agrarian policy: Ukrainian realities and experience of the USA and the EU", *Ekonomika APK*, vol. 1, pp. 17—23.

4. Ihnatenko, M.M. and Novak, N.P. (2018), "New requirements of regulatory and legislative support for accounting, evaluation and taxation of land use", *Ekonomika ta derzhava*, vol. 2, pp. 4—6.

5. Furman, I.V. and Pron'ko, L.M. (2019), "Formation of the state program of support of agricultural enterprises of Ukraine taking into account the world experience", *Ekonomika APK*, vol. 11, pp. 85—89.

6. Romaniuk, I.A. (2015), "The main factors and directions of intensification of agricultural production in modern conditions of management", *Naukovi pratsi PDAA*, vol. 2 (11), pp. 225—230.

7. Luzan, Yu. and Luzan, O. (2016), "Institutionalism — a scientific platform for improving the state agricultural policy", *Ekonomika APK*, vol. 2, pp. 29—37.

8. Malik, M.J. Shpykuliak, O.H. and Mamchur, V.A. (2018), "Institutionalization of the deve-

lopment of family farms in Ukraine", *Ekonomika ahropromyslovoho kompleksu*, vol. 10, pp. 72.

9. Aranchij, V.I. (2018), "The essence of the risks of entrepreneurial activity and their assessment for the purpose of leveling and avoiding in the management of efficiency and competitiveness of development", *Ekonomichnyj visnyk universytetu*, vol. 39, pp. 52—58.

10. Rossokha, V.V. (2016), "Institutional support of management of economic activity of agricultural enterprises", *Ekonomika APK*, vol. 10, pp. 73—82.

11. Malik, M.J. and Shpykuliak, O.H. (2017), "Development of agrarian entrepreneurship in the conditions of institutional transformations", *Ekonomika APK*, vol. 2, pp. 5—16.

12. Vasyl'tsiv, T.H. Lupak, R.L. and Yurkiv, N.Ya. (2012), "Institutional support for the expansion of financial capabilities of industrial and agricultural enterprises at the regional level", *Finansy Ukrainy*, vol. 3, pp. 90—101.

13. Shpykuliak, O.H. Ihnatenko, M.M. and Shvets', A.A. (2021), "Conceptual assessments of the implementation of the principles of inclusive development of rural areas with the participation of agroholding integrated formations", *Ekonomika APK*, vol. 3, pp. 97—111.

14. Pakhucha, E. Sievidova, I. Babko, N. and Romaniuk, I. (2023), "Investigating the impact of structural changes: the socio-economic security framework", *European Journal of Sustainable Development*, vol. 12, no. 1, pp. 180—198.

Стаття надійшла до редакції 26.05.2024 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

 viber: +38 050 3820663

УДК 631.17.001.76

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>

Б. Б. Батюк,

к. е. н., доцент, завідувач кафедри менеджменту,
Львівський національний університет ветеринарної медицини та біотехнологій
імені С. З. Гжицького, м. Львів, Україна
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-3761-1852>

О. О. Броварець,

к. т. н., доцент, завідувач кафедри інформаційно-технічних та природничих дисциплін,
Київський кооперативний інститут бізнесу і права, м. Київ, Україна
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-4906-238X>

DOI: 10.32702/2306-6792.2024.11.21

ОЦІНЮВАННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ АДАПТИВНОГО РОЗВИТКУ АГРОПРОДОВОЛЬЧОЇ СФЕРИ В КОНТЕКСТІ УПРАВЛІННЯ ЗМІНАМИ

О. Fedirets,

Doctor of Economic Sciences, Associate Professor, Associate Professor
of I. Markina Department of Management, Poltava State Agrarian University, Poltava, Ukraine

B. Batiuk,

PhD in Economics, Associate Professor, Head the Department of Management,
Stepan Gzhytskyi National University of Veterinary Medicine and Biotechnologies Lviv, Lviv, Ukraine

O. Brovarets,

PhD in Technical Sciences, Associate Professor, Head of the Department of Information
Technology and Natural Sciences, Kyiv Cooperative Institute of Business and Law, Kyiv, Ukraine

EVALUATION OF THE EFFECTIVENESS OF ADAPTIVE DEVELOPMENT OF THE AGRO-FOOD SECTOR IN THE CONTEXT OF CHANGE MANAGEMENT

В статті розглянуто оцінювання ефективності адаптивного розвитку агропродовольчої сфери в контексті управління змінами. Доведено, що звуження та територіальна локалізація соціально-економічної депресивності в сільській місцевості реалізується завдяки збалансованому розвитку адаптивних соціально-економічних систем, і виступає в якості сфери соціальної відповідальності центральної державної, регіональної та місцевої влади. Відповідальний підхід до реалізації зазначених функцій забезпечує створення необхідного базису для впровадження інноваційних форм та напрямів соціально-економічного розвитку сільської місцевості, завдяки трансформації управління для забезпечення благополуччя місцевого населення. На державному рівні це виступає передумовами формування та реалізації концепції та стратегії соціально-економічного розвитку сільської місцевості України, що має відбуватися враховуючи територіальну реформу в Україні з використанням передового світового досвіду забезпечення місцевого соціально-економічного розвитку. Визначено, що агропродовольча сфери в межах технологічного розвитку передбачає пришвидшення трансформації науково-дослідних та дослідно-конструкторських розробок у нові технологічні рішення, машини, обладнання, товари, нові форми організації праці та підходи до управління. Слід відмітити, що інноваційний процес стосовно сільського господарства, як складової агропродовольчої сфери, має рад специфі-

чних особливостей: регіональних, галузевих, функціональних, технологічних та організаційних. Водночас на інноваційну модернізацію агропродовольчої сфери здійснюють вплив умови та параметри, що мають як позитивне, так і негативне спрямування. Провівши аналіз існуючої системи соціально-економічних показників, виявлено наступну закономірність — результатом розвитку економічних параметрів є позитивна динаміка кількісної та якісної зміни соціально-демографічних показників. Так, валова додана вартість і темпи росту виробництва впливають на розмір середньомісячної номінальної оплати плати. Тобто рівень розвитку економічних показників лежить в основі формування соціальних та демографічних показників розвитку.

The article examines the assessment of the effectiveness of the adaptive development of the agro-food sector in the context of change management. It is proven that the narrowing and territorial localization of socio-economic depression in rural areas is realized thanks to the balanced development of adaptive socio-economic systems, and acts as a sphere of social responsibility of the central state, regional and local authorities. A responsible approach to the implementation of these functions ensures the creation of the necessary basis for the implementation of innovative forms and directions of socio-economic development of rural areas, thanks to the transformation of management to ensure the well-being of the local population. At the state level, this serves as a prerequisite for the formation and implementation of the concept and strategy of socio-economic development of rural areas of Ukraine, which should take place taking into account the territorial reform in Ukraine using world-class experience in ensuring local socio-economic development. It was determined that the agro-food sector within the limits of technological development involves the acceleration of the transformation of research and development into new technological solutions, machines, equipment, goods, new forms of labor organization and management approaches. It should be noted that the innovation process in relation to agriculture, as a component of the agro-food sector, has many specific features: regional, branch, functional, technological and organizational. At the same time, the innovative modernization of the agro-food sector is influenced by conditions and parameters that have both a positive and a negative direction. After conducting an analysis of the existing system of socio-economic indicators, the following pattern was revealed — the result of the development of economic parameters is the positive dynamics of quantitative and qualitative changes in socio-demographic indicators. Thus, the gross added value and the growth rate of production affect the size of the average monthly nominal fee payment. That is, the level of development of economic indicators is at the basis of the formation of social and demographic indicators of development.

Ключові слова: оцінювання, ефективність, адаптивний розвиток, агропродовольча сфера, управління змінами.

Key words: assessment, efficiency, adaptive development, agro-food sector, change management.

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

За умов динамічного розвитку ринкового оточення визначення причин відхилень показників та встановлення тенденцій, котрі характеризують розвиток виробництва, важливого значення набуває діагностика, яка виступає як засіб, метод та інструментарій ґрунтового дослідження. Використання діагностики стало-го розвитку агропродовольчої сфери дозволяє визначити систему пропорцій та вироблення напрямків ефективного функціонування адаптивних моделей процесів забезпечення стало-го розвитку виробництва, підтримки його складових у стабільному та збалансованому стані.

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

Деякі дослідники зазначають, що діагностика надає можливості запобігти конфліктів під час взаємодії суб'єктів ринку та ефективніше використовувати власні сили та ресурси підприємства. Багато дослідників розглядають діагностику в якості аналітичної функції управління, яка проявляється при дослідженні розвитку виробництва на протязі визначеного періоду часу [1—12]. В той же час ряд аспектів даної проблематики залишається недостатньо

Таблиця 1. Основні методи діагностики сталого розвитку виробництва

Методи	Автор, джерело
Діагностичні методи при оцінці параметрів кризового розвитку підприємства	Губені Ю.Е. [4, с. 18—27].
Метод діагностики за «слабкими сигналами»	Білошкурський М.В. [2, с. 85]
Метод стратегічної діагностики	Бланк І.А. [3, с. 83—85]
Експертні методи	Срохін С.А. [5, с. 13—17]
Метод застосування інтегральної (факторної) моделі; метод експертних оцінок фінансових коефіцієнтів; комбінований метод	Кривов'язюк І.В. [8, с. 75—76]
Метод рейтингової діагностики	Чернікова Н.М. [12, с. 131—136]
Методи математичної статистики, теорії вірогідності, статистичних випробувань, статистичного імітаційного моделювання.	Касич А.А. [7, с. 22—31]

Джерело: узагальнено авторами.

дослідженими, особливо що стосується відсутності чіткого визначення структурних елементів і процедур діагностики адаптивного розвитку агропродовольчої сфери.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ

Формулювання цілей статті (постановка завдання) — дослідити оцінювання ефективності адаптивного розвитку агропродовольчої сфери в контексті управління змінами.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ З ПОВНИМ ОБГРУНТУВАННЯМ ОТРИМАНИХ НАУКОВИХ РЕЗУЛЬТАТІВ

В сучасних умовах значення діагностики адаптивного розвитку агропродовольчої сфери зростає. Це явище обумовлено тим, що забезпечення продовольчої безпеки набуває стратегічного характеру, оскільки спрямована на виявлення підприємницького ризику, тобто на діагностичну оцінку розвитку виробництва. Основним елементом методу будь-якої науки є її науковий апарат [10]. В даний час практично неможливо відокремити прийоми та методи будь-якої науки, які властиві винятково їй, спостерігається взаємопроникнення наукових інструментів в межах різних наукових підходів.

Для діагностування характерні такі особливості:

на етапі виявлення причин, які впливають на проблему, що стоїть перед підприємством, найчастіше використовуються формалізовані суб'єктивні методи одержання даних: спостереження, опитування, тести, бесіди;

аналіз і оцінка фактів не завжди мають кількісні характеристики, часто відсутні критерії і база для порівняння;

при побудові причинно-наслідкового зв'язку виникнення проблеми дуже часто не використовуються сучасні економіко-математичні методи.

У діагностиці також можуть застосовуватися різні методи, розроблені споконвічно в рамках тієї чи іншої економічної науки (табл. 1).

У використанні методів діагностики можна відмітити ряд характерних особливостей: низький рівень використання системного підходу, надання переваги якісним оцінкам над кількісними методами, а також суб'єктивний характер багатьох висновків внаслідок використання великої кількості експертних методів. Отже, характерними особливостями і одночасно недоліками використання діагностичних методів є: відсутність системного підходу, пріоритетність якісних оцінок над кількісними методами, суб'єктивний характер висновків внаслідок використання великої кількості експертних методів.

Так, І.А. Бланк [3, с. 83—85] використовує діагностичні методи при оцінці параметрів кризового розвитку підприємства, що генерують загрозу його банкрутства в майбутньому періоді. При цьому він пропонує дві системи діагностики: систему експрес-діагностики та систему фундаментальної діагностики. Як системі індикаторів оцінки загрози банкрутства підприємства науковець використовує 41 абсолютний і відносний показник, що характеризує різноманітні сторони фінансово-господарської діяльності підприємства. При цьому він виділяє три принципові характеристики оцінки масштабу кризового фінансового стану підприємства: легка та глибока фінансові кризи і фінансова катастрофа.

М.В. Білошкурський [2] у своєму дослідженні використовує для діагностики метод "слабких сигналів". У своїх працях він рекомен-

дує використовувати системи моніторингу і за їх допомогою визначати сильні та слабкі сигнали, які визначаються на основі аналізу зовнішнього та внутрішнього середовища. Для цього дослідник застосовує методи оперативної діагностики фінансово-господарської діяльності підприємства за допомогою системи показників, що характеризують рентабельність, оборотність, платоспроможність, покриття боргів і ліквідність, фінансову стійкість підприємства.

Діагностика як галузь знань містить теорію та методи організації процесів діагнозу, а також принципи побудови засобів діагнозу, класифікацію можливих відхилень характеристик процесів забезпечення ефективності функціонування виробничих підприємств. Діагностика стратегічних моделей ефективного розвитку сільськогосподарського виробництва може проводитися з урахуванням: підвищення ефективності функціонування сільськогосподарських підприємств та визначення їх оптимального розміру. Провідні науковці у своїх роботах розглядають питання щодо оптимальних розмірів підприємств агропродовольчої сфери.

Ідею розрахунку оптимальних розмірів підприємств агропродовольчої сфери, де ключовим критерієм оптимальних розмірів вперше було використано мінімуму собівартості у своїх працях запропонував відомим вчений А.В. Чаяновим. В той час дана концепція викликала широке обговорення та значну увагу, і зараз багато дослідників відзначають актуальність даної розробки. Проте собівартість продукції не є кінцевим показником господарської діяльності підприємств, вона не відображає впливу всього комплексу факторів на результати їх діяльності. В умовах ринкової економіки головна мета підприємств — досягнення максимуму прибутку, тому доцільно використовувати прибуток як критерій оптимального розміру підприємств агропродовольчої сфери.

Розроблені А.В. Чаяновим методичні підходи передбачає визначення оптимального розміру не сільськогосподарських підприємств, а сільськогосподарських угідь, адже направлені на визначення саме їх розміру. Ця методика також не приділяє уваги можливому розширенню підприємств за рахунок інтенсифікації виробництва, а відповідно і той факт, що невелике підприємство за розміром земельної площі може бути крупним завдяки високому виходу продукції з одиниці площі. З наукових публікацій відомо, що немало економістів Північної Америки вважають оптимальними за розміром

ті сільськогосподарські підприємства, площа сільськогосподарських угідь яких складає 400 гектарів.

Однак В.М. Жмайлов [6] заперечує зазначене твердження і вважає, що розширення площі сільськогосподарських угідь до 1100—1200 гектарів сприятиме зниженню собівартості продукції та підвищенню рентабельності виробництва, а сприятиме більш широкому впровадженню досягнень науково-технічного прогресу, що стосується агрохімічних, техніко-технологічних та селекційних напрямків, в першу чергу за рахунок більших можливостей повно їх фінансування.

Ю.Е. Губені [4] зазначає, що стратегічна діагностика допомагає оцінити ефективність стратегій господарських суб'єктів, зрозуміти стратегічну позицію аграрних формувань в кожному з напрямів їх діяльності, оцінити різнонаправлені сигнали різної інтенсивності, що отримує підприємство в процесі моніторингу свого середовища. Інформація, отримана в процесі зазначеної діагностики, дозволяє забезпечити керівника базисом для обґрунтування управлінських рішень при формуванні стратегій підприємства.

Проведення діагностики стратегічних моделей процесів регулювання сталого розвитку агропродовольчої сфери [10], включає шість етапів:

- обґрунтування обраної стратегічної моделі процесів забезпечення сталого розвитку;

- розробку заходів щодо здійснення стратегії (їх співставлення із запланованими заходами — відсоток виконання, кількість, якість, терміни тощо);

- проведення діагностики підприємства за показниками, які характеризують: ефективність використання ресурсного потенціалу;

- рівень використання ринкових можливостей; взаємодію підприємства з елементами аграрного ринку, а саме участь сільськогосподарських товаровиробників у розвитку аграрного бізнесу;

- розрахунок інтегрального показника, котрий характеризує ефективність співставлення ресурсів, взаємодії аграрного підприємства з підприємствами, які входять до агропромислового комплексу, та підприємствами, організаціями установами, які утворюють ринкову інфраструктуру; співставлення отриманих даних з даними інших підприємств або з даними підприємства, яке аналізується в іншому періоді;

- розробка та оцінка альтернатив (варіантів стратегій) у короткостроковому, середньостроковому довгостроковому періоді.

В рамках стратегічної діагностики [10] виділяє діагностику фінансово-господарського положення, що включає, перш за все, аналіз стратегічної позиції підприємств на ринку. Для цього застосовують спеціальні методи, найпоширеніші з яких, — SWOT-аналіз та конкурентний аналіз. Оперативна діагностика діяльності підприємств служить базою для ухвалення поточних, оперативних управлінських рішень. Вона відстежує і оцінює ключові сфери діяльності підприємств і перш за все аналізує фінансовий стан, беззбитковість, матеріальні і інформаційні потоки, оцінює ризик і формує комплекс рекомендації, які забезпечують ефективне управління ризиками. Виходячи з цього слід розрізняти аналітичну, експертну та імітаційну діагностику. Аналітична діагностика — це процес встановлення діагнозу за допомогою безконтактних методів з використанням інформації та методів комплексного аналізу, типологій. Експертна діагностика базується на інформації для цілей діагнозу, отриманій під час безпосереднього контакту при здійсненні соціально-економічних опитувань, використовуючи експертні методами в процесі дослідження. Застосування імітаційного підходу надає можливість отримати дані про об'єкт діагнозу шляхом імітаційного моделювання незважаючи на складність моделювання комплексного розвитку виробництва в агропродовольчій сфері.

Для діагностики стану і наступного прогнозування напрямків розвитку, С.А. Єрохін [5, с. 13—17], пропонує використовувати експертні методи досліджень:

об'єктів, розвиток яких або повністю, або частково не піддається наочному опису або математичній формалізації;

в умовах відсутності достатньо представницької і достовірної статистики по характеристиках об'єкту;

в умовах великої невизначеності середовища функціонування об'єкту, ринкового середовища;

у випадках, коли або час, або засоби, що виділяються на прогнозування і ухвалення рішень, не дозволяють досліджувати проблему із застосуванням формальних моделей;

відсутні необхідні технічні засоби моделювання, наприклад, обчислювальна техніка з відповідними характеристиками;

у екстремальних ситуаціях.

Отже, експертні оцінки широко застосовуються в практиці техніко-економічного аналізу, оскільки вони дозволяють отримати порівняно надійну, а іноді і єдино можливу інформацію.

В своїх працях Л.О. Лігоненко [9, с. 56] рекомендує для діагностики використовувати як окремі моделі так і сукупність моделей та методик. Також вона пропонує ряд галузевих і тематичних методик, таких як — фундаментальна діагностика, прогнозування банкрутства, аналіз підприємств різних галузей (сільського господарства, переробних та підприємств харчової промисловості, промислових підприємств тощо). Економічні моделі дозволяють виявити особливості функціонування об'єктів галузі і на основі цього передбачати майбутню поведінку об'єкту при зміні яких-небудь параметрів.

Моделі, що використовуються в діагностиці, поділяють на: макро- і мікроекономічні; теоретичні і прикладні; оптимізаційні і рівноважні; статичні і динамічні [10].

Метод інтегральної (факторної) моделі передбачає побудову математичної оцінки сукупності індикаторів залежно від їхньої значущості для моделі, тобто він має на меті створення та дослідження динаміки інтегрального показника, побудованого на чітко обумовленому механізмі математичних залежностей в межах визначених груп показників.

Найбільш відомою та найбільш поширеною є модель Альтмана ("Z-оцінка"), яка має на меті діагностику загрози банкрутства залежно від співвідношення чистого обігового капіталу, відношення накопиченого прибутку до активів, рентабельності активів, відношення ринкової вартості всіх простих та привілейованих акцій, оберненості активів. П'яти-факторна модель в подальшому була доповнена та доопрацьована самим дослідником. Він розширив та удосконалив її, і в подальшому розрахунок проводився за сімома факторами:

динаміка прибутку;

вартість активів підприємства;

рентабельність активів;

коефіцієнт покриття процентів;

відношення накопиченого прибутку до активів;

коефіцієнт поточної ліквідності;

частка власних коштів у пасивах.

До методів інтегральної діагностики належить також модель Бівера, яка розглядає залежність між рентабельністю активів, часткою залучених коштів у пасивах, коефіцієнтом поточної ліквідності, часткою чистого обігового капіталу в активах, коефіцієнтом співвідношення між сумою чистого прибутку та амортизації до залучених коштів. До методів діагностування шляхом інтегральної моделі можна також віднести моделі Фулмера, Спрінгейта, Сайфуліна, Кадикова та інших дослідників [1].

Отже, сутність методу інтегральної факторної моделі полягає в тому, що для діагностики певного тренду задається шкала значень, які мають відповідати тому чи іншому прогнозованому значенню — якісній оцінці. Прогнозоване значення являє собою чисельне значення, яке отримане як співвідношення факторів, зважених за їхньою значущістю. Значущість факторів та їхній склад, визначаються емпіричним шляхом — шляхом дослідження певної кількості підприємств, якісний стан яких у досліджуваній період відповідає спектру шкали значень.

Н.М. Чернікова [12] акцентує увагу на рейтинговій діагностиці, яка передбачає побудову ієрархічної системи рейтингів, для того щоб відобразити взаємозв'язок між об'єктами за певними принципами та встановлюють якісне відношення переваги і визначають їх позицію в межах ранжируваного ряду. При поєднанні різних характеристик та властивостей складних соціально-економічних процесів в єдиний інтегральний показник, рейтинги забезпечують методологічну єдність усіх складових компонентів системи і дають можливість однозначно оцінювати різні аспекти діяльності органів державного управління та об'єктів господарювання.

Підхід, пов'язаний із ранжуванням певних об'єктів (країн, регіонів, напрямків економічної діяльності, підприємств, видів продукції тощо) за певними ознаками у загальній їх сукупності означає перехід від певної множини ознак, які характеризують цей об'єкт, до однієї максимально інформативної оцінки. У методичному відношенні складність подібної оцінки полягає в одержанні такого узагальнюючого показника, за допомогою якого можна найбільш раціональним способом об'єднати різноманітні за формою і змістом показники в один — синтетичний (комплексний).

У широкому розумінні діагностика це галузь знань про способи виявлення діагнозу базуючись на дослідженні характеристик об'єкта. Використання діагностики соціально-економічного розвитку агропродовольчої сфери дозволяє встановити системи пропорцій та визначення напрямків забезпечення ефективного розвитку сільськогосподарського виробництва у збалансованому стані. Діагностика також дозволяє запобігти конфліктів під час взаємодії суб'єктів ринку та ефективніше використовувати власні сили та ресурси підприємства.

Результатом діагностики має бути діагноз, тобто визначення та описання майбутнього перспективного стану моделей сталого розвит-

ку сільськогосподарського виробництва, на підставі якого розраховуються загальні та локальні стратегії сталого розвитку. Як галузь знань діагностика містить теорію та методи організації процесів діагнозу, а також принципи побудови засобів діагнозу, класифікацію можливих відхилень характеристик сталого розвитку сільськогосподарського виробництва з використанням обслуговуючої кооперації. Діагностика стратегічних моделей сталого розвитку сільськогосподарського виробництва повинна проводитися з урахуванням: підходу до визначення сталого розвитку сільськогосподарського виробництва та розміру господарств.

Дослідження найбільш поширених підходів, які використовуються для діагностики соціально-економічного розвитку дало змогу визначити основні тенденції і закономірності, та дозволило окреслити ряд важливих вимог, які стосуються процесу діагностики. Це дало змогу визначити ключові умови, яким має відповідати методика діагностики соціально-економічного розвитку агропродовольчої сфери:

1. З урахуванням визначених методичних підходів що стосуються оцінки соціально-економічного розвитку країн, території, регіону та суб'єктів господарювання різних масштабів. Зазначений критерій використовується як для визначення проміжних показників для діагностики, так для розрахунку результируючих комплексних показників. Враховуючи міждисциплінарний характер методології, пов'язаної з дослідженням соціально-економічного розвитку, доцільним є застосування кількісних та якісних показників для проведення оцінки. Це потребує застосування інструментарію порівняння та систематизації якісних та кількісних показників, що визначають рівень соціально-економічного розвитку суб'єктів господарювання для забезпечення коректного порівняння діяльності суб'єктів. Досить часто для такого розу розрахунків використовується індексний метод, методи комплексних показників, вагових коефіцієнтів або бальних оцінок з урахуванням певних критеріїв.

2. Розгляд багатоаспектного поняття повинен забезпечити комплексний характер враховуючи структуру та особливості соціально-економічного розвитку. Потрібно оцінити параметри і особливості економічного розвитку соціально-економічних систем, що характеризуються кількісними показниками, наприклад у грошовій фрпмі. Також потрібно провести оцінку ефективності та визначити систематичність реалізації соціально орієнтованих програм для забезпечення залучення широко-

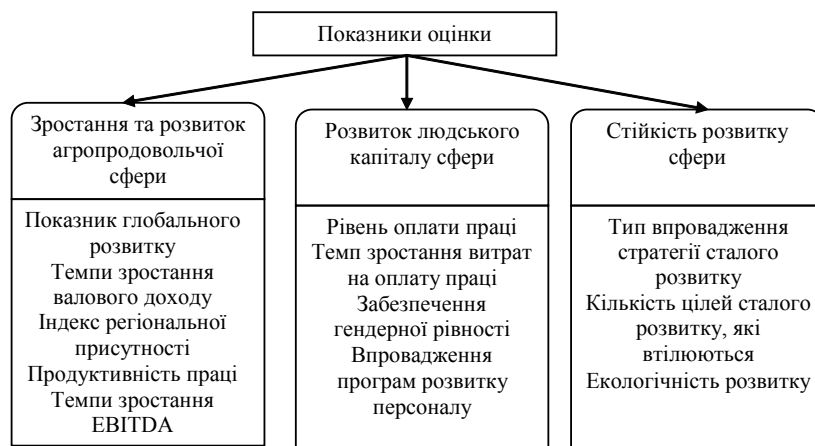


Рис. 1. Показники оцінки адаптивного соціально-економічного розвитку агропродовольчої сфери

Джерело: узагальнено авторами.

го кола осіб з метою підтримки ефективної економічної діяльності для забезпечення їх добробуту та підтримки розвитку агропродовольчої сфери.

3. Мати чітку картину сучасних аграрних суб'єктів господарювання України. Особливо стосовно розширення масштабів діяльності, їх розширення та перетворення на транснаціональні компанії головним показником суб'єктів господарювання виступає рівень глобалізації, що демонструє міру присутності на міжнародних ринках та обсяги міжнародних інвестицій.

4. Забезпечити застосування відкритих джерел інформації яка стосується діяльності аграрних підприємств. Велика кількість аграрних підприємств є "квазіутвореннями" ("мають єдиного власника, здійснюють координацію власної діяльності, проте не є юридично об'єднаними" [10]), у багатьох підприємств відсутня консолідована звітність, що створює перешкоди на шляху проведення ефективної діагностики, особливо що стосується оцінки заходів пов'язаних із реалізацією сучасних управлінських підходів. Достатні обсяги інформації для повноцінної діагностики забезпечують суб'єкти господарювання (переважно агрохолдинги), по яких відбувається котирування акцій на міжнародних фондових біржах, адже це вимагає від них підготовку детального звіту стосовно операційних та фінансових результатів їх діяльності, крім того необхідним є звіти які стосуються сталого розвитку або соціальної корпоративної відповідальності. Їх підприємства мають розміщувати у відкритому доступі.

Оцінку комплексного показника соціально-економічного розвитку агропродовольчої сфери можна представити у вигляді послідовності, яка складається з наступних етапів:

1. Підготовчий:

— визначення, опис чи уточнення основних елементів що визначають розвиток агропродовольчої сфери;

— встановлення набору показників, які доцільно використати при оцінці елементів соціально-економічного розвитку;

— формування шкали оцінювання визначених показників, що використовуються для оцінки соціально-економічного розвитку.

2. Розрахунковий:

— визначення об'єкту оцінювання;

— визначення часткових показників пов'язаних з соціально-економічним розвитком;

— проведення оцінки визначених вище показників соціально-економічного розвитку;

— визначення комплексного показника рівня соціально-економічного розвитку:

$$K_{\text{СЕР}} = \alpha_1 * K_{\text{ЗІР}} + \alpha_2 * K_1 + \alpha_3 * K_{\text{РАК}} + \alpha_4 * K_{\text{СР}} \quad (1),$$

де $K_{\text{СЕР}}$ — комплексний показник, що характеризує соціально-економічний розвиток агропродовольчої сфери;

$\alpha_1, \alpha_2, \alpha_3, \alpha_4$ — коефіцієнти вагомості по відповідних компонентах;

$K_{\text{ЗІР}}$ — комплексний показник, що характеризує зростання і розвиток агропродовольчої сфери;

K_1 — комплексний показник що характеризує інклюзивність і розвиток (інклюзивності бізнес-моделі) агропродовольчої сфери;

$K_{\text{РАК}}$ — комплексний показник що характеризує розвиток людського капіталу агропродовольчої сфери;

$K_{\text{СР}}$ — комплексний показник що характеризує стійкості розвитку агропродовольчої сфери.

3. Аналітичний:

— діагностика розвитку агропродовольчої сфери;

— формування стратегічних напрямків та розробка механізмів соціально-економічного розвитку агропродовольчої сфери.

На наш погляд проведення комплексної діагностики соціально-економічного розвитку агропродовольчої сфери слід згрупувати в такому вигляді.

1. Зростання та розвиток агропродовольчої сфери — характеризує успішність соціально-економічної системи стосовно поліпшення фінансових результатів, підвищення фінансової стійкості, розширення масштабів власної діяльності враховуючи власну конкурентоспроможність.

2. Інклюзивність бізнес-моделі розглядається як основа довгострокового зростання та розвитку при реалізації ефективних механізмів взаємодії із стейкхолдерами на базі принципів справедливості, партнерства та солідарності.

3. Розвиток людського капіталу — реалізація політика соціально-економічних систем по відношенню до оплати праці працівників з метою підтримки належного рівня добробуту завдяки реалізації соціальних гарантій.

4. Стійкість розвитку — впровадження інноваційних підходів в управлінні з використанням стратегій сталого розвитку на основі системності та цілеспрямованості соціально-економічних систем.

В межах кожної групи комплексного показника соціально-економічного розвитку нами встановлено проміжні показники (рис. 1).

Обсяги сплати податків і амортизаційних відрахувань (EBITDA), темпи росту валового доходу, прибутку до відрахування відсотків, показує динаміку росту фінансових результатів агропродовольчої сфери які свідчать про успішність наявної бізнес-моделі.

На нашу думку, потрібно провести визначення середнього темпу росту визначених показників, за період не менше 3-х років з метою опису фінансових результатів у динаміці.

Слід відмітити, що важливою проблемою оцінки рівня соціально-економічного розвитку агропродовольчої сфери часто є відсутність у практиці управління єдиної сукупності показників, за допомогою яких можна було б комплексно охарактеризувати стан зазначеної сфери з подальшим розрахунком інтегрального показника. Також важливим є вибір окремих економічних показників та встановлення кореляції між ними.

Показники економічного розвитку дозволяють визначити результативність реалізації основних виробничих чинників: виробництво

продукції на 1 га, прибуток на 1 га, фондівда-ча, фондомісткість, матеріаломісткість, продуктивність праці тощо.

До показників які характеризують рівень та якість життя населення можна віднести наступні: рівень освіти; середня тривалість життя; тривалість робочого дня; рівень забезпеченості житлом, наявність закладів культури, освіти та охорони здоров'я; забезпеченість лікарнями, педагогами на 1000 осіб; денного бюджет населення; середня заробітна плата тощо.

Проаналізувавши рівень економічного розвитку країни, слід відмітити важливу роль галузевої структура економіки, зокрема, ознакою високого рівня розвитку економіки є перевага галузей, які створюють більшу додану вартість (виготовляють продукцію кінцевого споживання). На основі зазначеного можемо виділити головні критерії якості соціально-економічного розвитку:

стійкість розвитку (довготривалий соціально-економічний розвиток);

оптимальність розвитку (пропорційність зростання різних галузей національної економіки);

економічність розвитку (загальні витрати суспільних ресурсів для забезпечення приросту ВВП);

екологічна ефективність розвитку (зменшення викидів шкідливих речовин);

соціальна результативність розвитку (обсяг споживчих товарів в прирості ВВП).

Аналіз існуючої системи соціально-економічних показників, виявив наступну закономірність — результатом розвитку економічних параметрів є позитивна динаміка кількісної та якісної зміни соціально-демографічних показників. Так, валова додана вартість і темпи росту виробництва впливають на розмір середньомісячної номінальної оплати плати. Тобто рівень розвитку економічних показників лежить в основі формування соціальних та демографічних показників розвитку.

Наведений вище перелік показників не є вичерпним, в сучасних реаліях використовуються показники, які відображають економічний розвиток: вартість основних та оборотних засобів; обсяг інвестицій в основний капітал, частка іноземних інвестицій; виробництво продукції промисловості та сільського господарства; фінансові результати; індекси споживчих цін, цін промислової та сільськогосподарської продукції; валова додана вартість; співвідношення експорту-імпорту товарів та послуг; обсяги роздрібного товарообороту [10].

В сучасних динамічних умовах ефективне функціонування агропродовольчої сфери має

орієнтуватися на довготривалу перспективу, використовуючи наявний потенціал при нарізці обсягів виробництва, забезпечуючи належний рівень економічної та продовольчої безпеки країни. Це спонукає до пошуку нових моделей розвитку агропродовольчої сфери для забезпечення населення продовольством, а суміжних галузей сировиною.

Дослідження методичних підходів, які пропонуються застосовувати для оцінки соціально-економічного розвитку [10], показали, що сьогодні використовуються різноманітні методичні підходи. Це обумовлюється різними цілями, які ставилися під час проведення оцінки. Переважна більшість досліджених методичних підходів передбачають розрахунок інтегрального показника сталого розвитку, інші базуються на дослідженні системи часткових показників. Звертає на собі увагу і те, що майже всі представлені методики ґрунтуються на концепції сталого розвитку ООН, а саме: виділяють соціальну, економічну та екологічну складові (й рідше враховуються інституціональна, політична та інші складові) з деякими відмінностями у структурі компонентів та кількості часткових показників, що їх характеризують. А ось побудова інтегрального показника сталого розвитку здійснюється різними способами: за допомогою розрахунку середніх арифметичних та геометричних величин або із застосуванням більш складного математичного апарату. Також, багато представлених методик мають перевантажену систему часткових показників, або таких, які не відповідають системі національної статистики, що створює мультиплікативний ефект та ускладнює проведення оцінки в динаміці.

ВИСНОВКИ З ДАНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Доведено, що звуження та територіальна локалізація соціально-економічної депресивності в сільській місцевості реалізується завдяки збалансованому розвитку адаптивних соціально-економічних систем, і виступає в якості сфери соціальної відповідальності центральної державної, регіональної та місцевої влади. Відповідальний підхід до реалізації зазначених функцій забезпечує створення необхідного базису для впровадження інноваційних форм та напрямів соціально-економічного розвитку сільської місцевості, завдяки трансформації управління для забезпечення благополуччя місцевого населення. На державному рівні це

виступає передумовами формування та реалізації концепції та стратегії соціально-економічного розвитку сільської місцевості України, що має відбуватися враховуючи територіальну реформу в Україні з використанням ретрового світового досвіду забезпечення місцевого соціально-економічного розвитку. Визначено, що агропродовольча сфера в межах технологічного розвитку передбачає пришвидшення трансформації науково-дослідних та дослідно-конструкторських розробок у нові технологічні рішення, машини, обладнання, товари, нові форми організації праці та підходи до управління. Слід відмітити, що інноваційний процес стосовно сільського господарства, як складової агропродовольчої сфери, має ряд специфічних особливостей: регіональних, галузевих, функціональних, технологічних та організаційних. Водночас на інноваційну модернізацію агропродовольчої сфери здійснюють вплив умови та параметри, що мають як позитивне, так і негативне спрямування. Провівши аналіз існуючої системи соціально-економічних показників, виявлено наступну закономірність — результатом розвитку економічних параметрів є позитивна динаміка кількісної та якісної зміни соціально-демографічних показників. Так, валова додана вартість і темпи росту виробництва впливають на розмір середньомісячної номінальної оплати праці. Тобто рівень розвитку економічних показників лежить в основі формування соціальних та демографічних показників розвитку.

Література:

1. Біла С.О., Жаліло Я.А., Шевченко О.В., Жук В.І. Інноваційні підходи до регіонального розвитку в Україні: аналіт. доп. за ред. С.О. Білої. К.: НІСД, 2011. С. 23—24.
2. Білошкурський М.В. Деякі особливості діагностики кризового стану підприємства. Актуальні проблеми економіки. 2005. № 3 (45). С. 85—89.
3. Бланк І.О. Управління прибутком. К.: Ніка-центр — Ельга, 1998. 364 с.
4. Губені Ю.Е. Стратегічні напрями розвитку сільського господарства. Економіка АПК. 2006. № 11. С. 18—27.
5. Єрохін С.А. Структурна трансформація національної економіки (теоретико-методологічний аспект). К.: Світ знань, 2002. 528 с.
6. Жмайлов В.М. Адаптивний підхід в системі управління сільськогосподарськими підприємствами. Вісник Сумського НАУ, серія "Економіка та менеджмент". № 4 (28) 2008. С. 87—91.

7. Касич А.А. Управління адаптацією організаційно-економічних форм підприємств в сучасних умовах: дис. ... канд. екон. наук.: 08.00.04. Київ, 2001. 129 с.

8. Кривов'язюк І.В. Економічна діагностика підприємства: теорія, методологія та практика застосування: монографія. Луцьк: ЛДТУ, Надстир'я, 2007. 260 с.

9. Лігоненко Л.О. Антикризове управління підприємством: теоретико-методологічні засади та практичний інструментарій. К.: КНТЕУ, 2001. 312 с.

10. 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, м. Полтава, 2021. 448 с.

11. Феленко А.В. Проектування сільськогосподарських підприємств ринкового типу. Організаційно-економічні проблеми розвитку АПК: кол. монографія у 4 ч. За ред. П.Т. Саблука. К.: ІАЕ, 2001. Ч.2. С. 81—83.

12. Чернікова Н.М. Розробка стратегічних моделей комплексного розвитку сільськогосподарського виробництва. Збірник наукових праць Луганського національного аграрного університету: Економічні науки. № 51 (74). Луганськ: ЛНАУ, 2005. С. 131—136.

References:

1. Bila, S.O., Zhalilo, Y.A., Shevchenko, O.V. and Zhuk, V.I. (2011), Innovatsiyni pidkhody do rehional'noho rozvytku v Ukrayini [Innovative approaches to regional development in Ukraine], NISD, Kyiv, Ukraine.

2. Biloshkurskyi, M.V. (2005), "Some features of diagnostics of the crisis state of the enterprise", Actual problems of the economy, vol. 3 (45), pp. 85—89.

3. Blank, I.O. (1998), Upravlinnya prybutkom [Profit management], Nika Center — Elga, Kyiv, Ukraine.

4. Gubeni, Y.E. (2006), "Strategic directions of agricultural development", Economy of agro-industrial complex, vol. 11, pp. 18—27.

5. Yerokhin, S.A. (2002), Strukturna transformatsiya natsional'noyi ekonomiky (teoretyko-metodolohichnyy aspekt) [Structural transformation of the national economy (theoretical and methodological aspect)], World of Knowledge, Kyiv, Ukraine.

6. Zhmailov, V.M. (2008), "Adaptive approach in the management system of agricultural enter-

prises", Sumy NAU Bulletin, "Economics and Management" series, vol. 4 (28), pp. 87—91.

7. Kasych, A.A. (2001), "Management of the adaptation of organizational and economic forms of enterprises in modern conditions", Abstract of PhD dissertation, Economy, Kyiv, Ukraine.

8. Kryvyovyyazyuk, I.V. (2007), Ekonomichna diahnostyka pidpryyemstva: teoriya, metodolohiya ta praktyka zastosuvannya [Economic diagnosis of the enterprise: theory, methodology and practice of application], Nadstryya, Lutsk, Ukraine.

9. Ligonenko, L.O. (2001), Antykryzove upravlinnya pidpryyemstvom: teoretyko-metodolohichni zasady ta praktychnyy instrumentariy [Anti-crisis management of the enterprise], KNTU, Kyiv, Ukraine.

10. 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.

11. Felenko, A.V. (2001), Proektuvannya sil'skohospodars'kykh pidpryyemstv rynkovoho typu [Design of market-type agricultural enterprises], IAE, Kyiv, Ukraine.

12. Chernikova, N.M. (2005), "Development of strategic models of integrated development of agricultural production", Collection of scientific works of the Luhansk National Agrarian University: Economic Sciences, vol. 51 (74), pp. 131—136.

Стаття надійшла до редакції 27.05.2024 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

 viber: +38 050 3820663

УДК 005.4:658.8]:351

М. І. Міщенко,

д. е. н., професор, професор кафедри економіки та менеджменту,

Український державний університет науки і технологій, м. Дніпро, Україна

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-0372-1957>

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. А. Докучаєв,

к. е. н., доцент, доцент кафедри підприємництва, торгівлі та біржової діяльності,

Київського кооперативного інституту бізнесу і права, м. Київ, Україна

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-6526-7193>

DOI: 10.32702/2306-6792.2024.11.31

ВНУТРІШНІ ТА ЗОВНІШНІ ЧИННИКИ ВПЛИВУ НА БЕЗПЕКОВУ ЕФЕКТИВНІСТЬ УПРАВЛІННЯ РЕСУРСАМИ ІННОВАЦІЙНО ОРІЄНТОВАНИХ ПІДПРИЄМСТВ В КОНТЕКСТІ РОЗВИВАЮЧОГО МАРКЕТИНГУ ТА ДИДЖИТАЛІЗАЦІЇ

M. Mishchenko,

Doctor of Economic Sciences, Professor, Professor of the Department of Economics
and Management, Ukrainian State University of Science and Technologies, Dnipro, Ukraine

N. Bahan,

PhD in Economics, Senior Lecturer of I. Markina Department of Management,
Poltava State Agrarian University, Poltava, Ukraine

O. Dokuchaiev,

PhD in Economics, Associate Professor of Department of Business, Trade
and Stock Exchanges, Kyiv Cooperative Institute of Business and Law, Kyiv, Ukraine

INTERNAL AND EXTERNAL FACTORS AFFECTING THE SECURITY EFFICIENCY OF RESOURCE MANAGEMENT OF INNOVATIVE ENTERPRISES IN THE CONTEXT OF DEVELOPING MARKETING AND DIGITALIZATION

В статті розглянуто внутрішні та зовнішні чинники впливу на безпекову ефективність управління ресурсами інноваційно орієнтованих підприємств в контексті розвиваючого маркетингу та диджиталізації. У сучасному динамічному світі інноваційно орієнтовані підприємства стикаються з численними викликами, пов'язаними з управлінням ресурсами та забезпеченням безпеки. Ці виклики посилюються в контексті розвиваючого маркетингу та диджиталізації, які створюють нові можливості, але й носять певні ризики. На безпекову ефективність використання ресурсів інноваційно орієнтованих підприємств чинять вплив зовнішні та внутрішні чинники. Чинники внутрішнього середовища впливають на внутрішню ефективність використання ресурсів, і, як правило, визначаються відповідно до елементів самої системи управління та процесів, що проходять всередині підприємства. Досліджувати ефективність використання ресурсів інноваційно орієнтованого підприємства в контексті розвиваючого маркетингу та диджиталі-

зації, спираючись лише на чинники внутрішнього середовища не є доцільним, оскільки важливою стороною є зовнішня безпекова ефективність, на яку впливають чинники зовнішнього середовища. Під зовнішнім середовищем розуміють сукупність чинників, вплив яких сприяє функціонуванню, покращенню та ефективному використанню ресурсів інноваційно орієнтованим підприємством, які воно має враховувати у своїй діяльності. Отже, фактори внутрішнього середовища здатні впливати на безпекову ефективність діяльності інноваційно орієнтованого підприємства зсередини, шляхом удосконалення використання власних ресурсів та впровадження інтенсивних технологій. Фактори зовнішнього середовища здатні впливати на безпекову ефективність діяльності інноваційно орієнтованого підприємства ззовні, зокрема це може бути діяльність органів влади, фінансових установ, ринкових інституцій тощо. Чинники зовнішнього середовища, які визначають зовнішню безпекову ефективність використання ресурсів інноваційно орієнтованих підприємств доцільно встановлювати відповідно до суб'єктів зовнішнього середовища, що взаємодіють з підприємством в контексті розвиваючого маркетингу та диджиталізації. Саме таке визначення та поєднання чинників, які впливають на ефективність управління підприємством, надасть змогу встановити необхідний перелік напрямів, складових і показників процедури оцінки безпекової ефективності використання ресурсів інноваційно орієнтованими підприємствами, а визначення найвпливовіших факторів зовнішнього середовища дозволить отримати інформацію про нього.

The article examines the internal and external factors influencing the security efficiency of resource management of innovatively oriented enterprises in the context of developing marketing and digitalization. In today's dynamic world, innovative enterprises face numerous challenges related to resource management and security. These challenges are intensified in the context of evolving marketing and digitalization, which create new opportunities, but also carry certain risks. External and internal factors influence the safety efficiency of the use of resources of innovation-oriented enterprises. The factors of the internal environment affect the internal efficiency of the use of resources, and, as a rule, are determined according to the elements of the management system itself and the processes that take place inside the enterprise. It is not appropriate to study the effectiveness of the use of resources of an innovatively oriented enterprise in the context of developing marketing and digitalization, relying only on the factors of the internal environment, since an important aspect is the external security efficiency, which is influenced by the factors of the external environment. The external environment is understood as a set of factors, the influence of which contributes to the functioning, improvement and effective use of resources by an innovatively oriented enterprise, which it must take into account in its activities. Therefore, the factors of the internal environment are able to influence the safety efficiency of the innovation-oriented enterprise from the inside, by improving the use of own resources and implementing intensive technologies. The factors of the external environment can influence the safety efficiency of the innovation-oriented enterprise from the outside, in particular, it can be the activities of authorities, financial institutions, market institutions, etc. The factors of the external environment, which determine the external security efficiency of the use of resources of innovatively oriented enterprises, should be established according to the subjects of the external environment interacting with the enterprise in the context of developing marketing and digitalization. It is this definition and combination of factors that affect the efficiency of enterprise management that will make it possible to establish the necessary list of directions, components and indicators of the procedure for assessing the safety efficiency of the use of resources by innovatively oriented enterprises, and the definition of the most influential factors of the external environment will allow obtaining all possible and necessary information about it.

Ключові слова: чинники впливу, безпекова ефективність, управління ресурсами, інноваційно орієнтовані підприємства, розвиваючий маркетинг, диджиталізація.

Key words: influencing factors, safety efficiency, resource management, innovation-oriented enterprises, developing marketing, digitalization.

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

Безпекова ефективність виробництва належить до найважливіших результативних показників розвитку будь-якої господарюючої системи, незалежно від її цільового призначення, структури продукції, що виробляється, її якості, масштабів виробництва та інших кількісних, структурних та підсумкових показників. Визначальне місце у системі забезпечення безпекової ефективності функціонування належить раціональному використанню ресурсів інноваційно орієнтованими

підприємствами. Аналіз внутрішніх та зовнішніх чинників впливу на даний процес в контексті розвиваючого маркетингу та диджиталізації є надзвичайно актуальним в сучасних умовах.

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 сучасному динамічному світі інноваційно орієнтовані підприємства стикаються з числен-



Рис. 1. Внутрішні чинники впливу на безпекову ефективність використання ресурсів інноваційно орієнтованих підприємств

Джерело: авторська розробка.

ними викликами, пов'язаними з управлінням ресурсами та забезпеченням безпеки. Ці виклики посилюються в контексті розвиваючого маркетингу та диджиталізації, які створюють нові можливості, але й носять певні ризики. Актуальність дослідження даної теми обумовлюється наступними факторами:

зростання значення інновацій — інновації є ключовим фактором конкурентоспроможності підприємств у сучасному світі. Інноваційно орієнтовані підприємства постійно шукають нові ідеї та продукти, щоб випередити своїх конкурентів;

складність управління ресурсами — управління ресурсами інноваційно орієнтованих підприємств є складним завданням. Ці підприємства повинні ефективно використовувати свої ресурси, такі як фінанси, персонал, час та інформація, щоб досягти своїх інноваційних цілей;

вплив маркетингу та диджиталізації — розвиток маркетингу та диджиталізації створює нові можливості для інноваційно орієнтованих підприємств. Однак ці нові можливості також несуть з собою певні ризики, такі як кібербезпека, втрата даних та репутаційні ризики;

необхідність забезпечення безпеки — безпека є критично важливим фактором для інно-

ваційно орієнтованих підприємств. Ці підприємства повинні вживати заходів для захисту своїх інтелектуальних активів, інформаційних систем та персоналу від кіберзагроз та інших ризиків [1—11].

Дані факти обумовили мету, задачі та логіку представленого дослідження.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ

Формулювання цілей статті (постановка завдання) — дослідити внутрішні та зовнішні чинники впливу на безпекову ефективність управління ресурсами інноваційно орієнтованих підприємств в контексті розвиваючого маркетингу та диджиталізації.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ З ПОВНИМ ОБГРУНТУВАННЯМ ОТРИМАНИХ НАУКОВИХ РЕЗУЛЬТАТІВ

На безпекову ефективність використання ресурсів інноваційно орієнтованих підприємств чинять вплив зовнішні та внутрішні чинники.

Чинники внутрішнього середовища впливають на внутрішню ефективність використання ресурсів, і, як правило, визначаються відповідно до елементів самої системи управління та

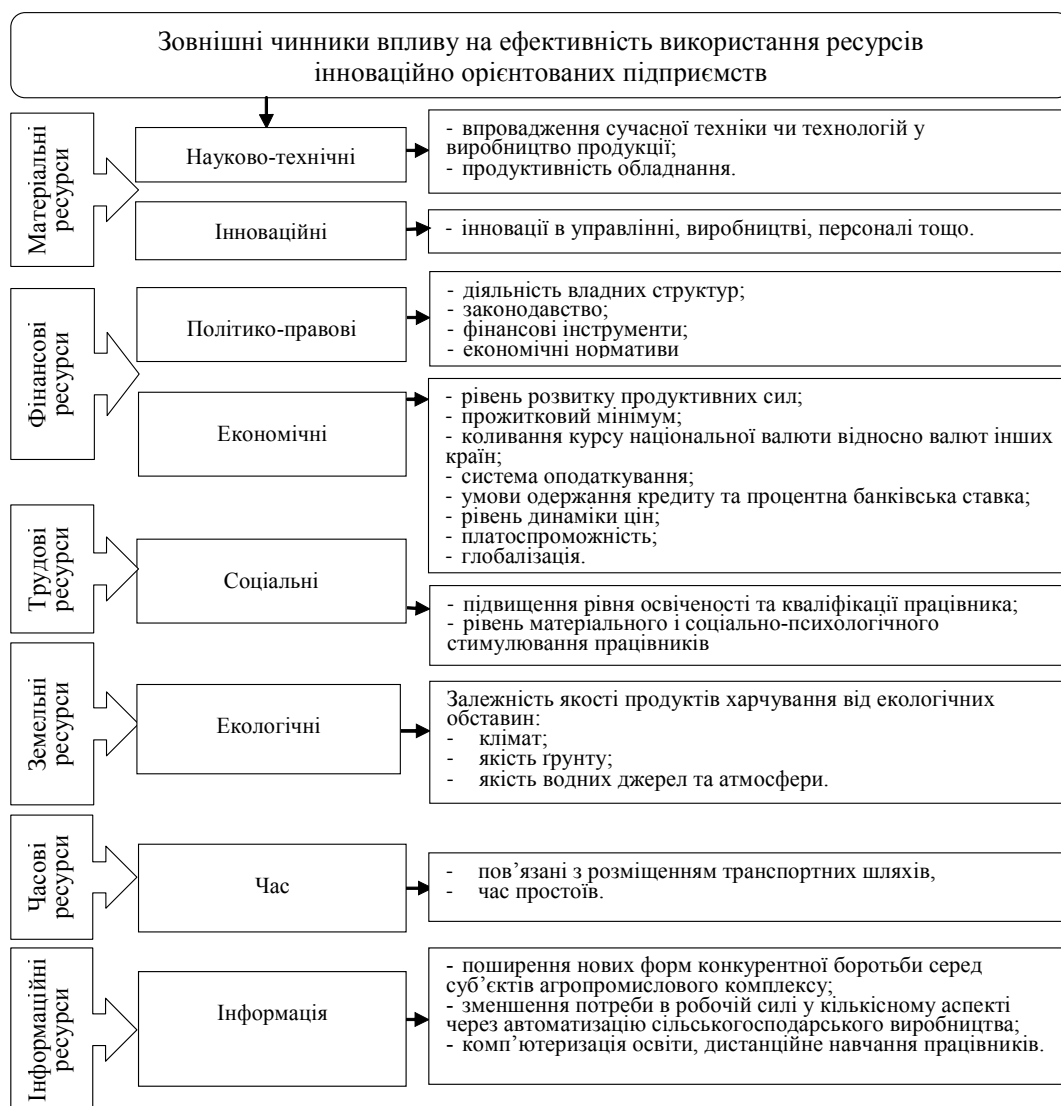


Рис. 2. Зовнішні чинники впливу на безпекову ефективність використання ресурсів інноваційно орієнтованих підприємств

Джерело: авторська розробка.

процесів, що проходять всередині підприємства (рис. 1). Досліджувати ефективність використання ресурсів інноваційно орієнтованого підприємства в контексті розвиваючого маркетингу та диджиталізації, спираючись лише на чинники внутрішнього середовища не є доцільним, оскільки важливою стороною є зовнішня безпекова ефективність, на яку впливають чинники зовнішнього середовища. Під зовнішнім середовищем розуміють сукупність чинників, вплив яких сприяє функціонуванню, покращенню та ефективному використанню ресурсів інноваційно орієнтованим підприємством, які воно має враховувати у своїй діяльності.

Отже, фактори внутрішнього середовища здатні впливати на безпекову ефективність діяльності інноваційно орієнтованого підприємства зсередини, шляхом удосконалення використання власних ресурсів та впровадження

інтенсивних технологій. Фактори зовнішнього середовища здатні впливати на безпекову ефективність діяльності інноваційно орієнтованого підприємства ззовні, зокрема це може бути діяльність органів влади, фінансових установ, ринкових інституцій тощо.

Результати аналізу визначених зовнішніх чинників впливу на ефективність використання ресурсів інноваційно орієнтованих підприємств дають змогу констатувати, що, по-перше, немає єдиного підходу до визначення комплексу зовнішніх чинників ефективності використання ресурсів (рис. 2).

Авторами переважно пропонуються абсолютно різний їх набір, який базується на підходах до визначення ефективності управління, ефективності конкурентоспроможності та ефективності діяльності підприємства. По-друге, кожен з розглянутих підходів до визначення

ня зовнішніх чинників впливу на ефективність використання ресурсів є не повним [7—10].

Єдиного підходу до складу зовнішніх чинників впливу на безпекову ефективність використання ресурсів інноваційно орієнтованих підприємств в працях різних авторів зустріти важко [7—10]. Тому, провівши опрацювання різноманітних джерел, ми можемо узагальнити одержані дані та створити власну схему зовнішніх чинників впливу на ефективність використання ресурсів аграрних підприємств.

Чинники зовнішнього середовища, які визначають зовнішню безпекову ефективність використання ресурсів інноваційно орієнтованих підприємств доцільно встановлювати відповідно до суб'єктів зовнішнього середовища, що взаємодіють з підприємством в контексті розвиваючого маркетингу та диджиталізації.

Саме таке визначення та поєднання чинників, які впливають на ефективність управління підприємством, надасть змогу встановити необхідний перелік напрямів, складових і показників процедури оцінки безпекової ефективності використання ресурсів інноваційно орієнтованими підприємствами, а визначення найвпливовіших факторів зовнішнього середовища дозволить отримати всю можливу та необхідну інформацію про нього.

ВИСНОВКИ З ДАНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Суттєвий вплив на безпекову ефективність використання ресурсів інноваційно орієнтованих підприємств мають внутрішні чинники впливу. Дослідження впливу внутрішніх чинників нами було проведене за допомогою факторних аналізів продуктивності праці, валової продукції, рентабельності персоналу, матеріаловіддачі та прибутку. Значний вплив на використання ресурсів інноваційно орієнтованих підприємств мають чинники зовнішнього середовища, які визначають зовнішню безпекову ефективність використання ресурсів. В результаті проведеного дослідження була розроблена схема зовнішніх чинників впливу на кожен вид проаналізованого нами ресурсу в контексті розвиваючого маркетингу та диджиталізації.

Література:

1. Баган Н. В. Актуальні проблеми використання земельних ресурсів аграрних підприємств. Стратегії інноваційного розвитку економіки: проблеми, перспективи, ефективність: матер. Міжнар. наук.-практ. конфер., м. Київ, 31 травня 2019 р. К.: Аналітичний центр "Нова Економіка", 2019. С. 28—31.

2. Баган Н. В. Впровадження інноваційних технологій в аграрних підприємствах: проблеми та перспективи. Актуальні проблеми використання потенціалу економіки країни: світовий досвід та вітчизняні реалії: матер. V Міжнар. наук.-практ. конфер., м. Дніпро, 28 листопада 2020 р. Дніпро: ПДАБА, 2020. С. 105 108.

3. Баган Н. В. Ресурсне забезпечення аграрних підприємств. Економічні та соціальні інновації як фактор розвитку економіки: матер. III Міжнар. наук.-практ. конфер., м. Запоріжжя, 31 жовтня 2020 р. Запоріжжя: ГО "СІЕУ", 2020. С. 56—58.

4. Баган Н. В. Ресурсний потенціал сільськогосподарських підприємств: стан та тенденції розвитку. Наукове забезпечення економічного розвитку, правового регулювання, управління, енергоефективності та провайдингу екоінновацій в аграрній і суміжних галузях в умовах глобалізації: колективна монографія. Полтава. 2021. С. 89—99.

5. 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.

6. Березіна Л. М., Баган Н. В. Інноваційна діяльність аграрних підприємств. Інноваційний розвиток та безпека підприємства в умовах неоіндустріального суспільства: матер. Міжнар. наук.-практ. конф. студ. аспірантів та молодих вчених, м. Луцьк, 25 жовтня 2018 р. Волинський національний університет імені Лесі Українки. Луцьк, 2018. С. 7—9.

7. Вяткін П. С. Фактори забезпечення потреб в ресурсах сільськогосподарських підприємств. Економічний простір. 2017. № 8. С. 176—181.

8. Покровська О. В. Трудові ресурси підприємства і шляхи підвищення ефективності їх використання у сільському господарстві. URL: <http://socrates.vsau.org/repository/card.php?id=2819> (дата звернення: 03.04.2024).

9. Поліщук Н. О., Рагуліна І. І., Особливості сутності та класифікації матеріальних ресурсів аграрного сектору економіки. URL: <https://cutt.ly/8Y7sXxG> (дата звернення: 03.04.2024).

10. Рогач С. М., Гуцул Т. А., Ткачук В. А. Економіка і підприємництво, менеджмент: навчальний посібник. Київ: Видавничий центр НУБіП України. 2015. 726 с.

11. Berezina L. M., Bahan N. V. Innovation as an efficiency increasing factor of agricultural enterprises resources using. Management of innovative development the economic entities:

collective monograph edited by M. Bezpartochnyi, I. Britchenko, in 2 Vol. Higher School of Social and Economic. Przeworsk: Wydawnictwo i Drukarnia NOVA SANDEC, 2018. P. 161—168.

References:

1. Bagan, N. V. (2019), "Actual problems of land resource utilization by agrarian enterprises", *Materialy Mizhnarodnoyi naukovo-praktychnoyi konferentsiyi. "Stratehiyi innovatsiynoho rozvytku ekonomiky: problemy, perspektyvy, efektyvnist"* [Materials of the International Scientific and Practical Conference. "Strategies of innovative development of the economy: problems, prospects, efficiency"], Analytical Center "New Economy", Kyiv, Ukraine, pp. 28—31.

2. Bagan, N. V. (2020), "Implementation of innovative technologies in agricultural enterprises: problems and prospects", *Materialy V Mizhnarodnoyi naukovo-praktychnoyi konferentsiyi. "Aktual'ni problemy vykorystannya potentsialu ekonomiky krayiny: svitovyy dosvid ta vitchyznyani realiyi"* [Materials of the V International Scientific and Practical Conference. "Actual problems of using the potential of the country's economy: world experience and domestic realities"], PDABA, Dnipro, Ukraine, pp. 105—108.

3. Bagan, N. V. (2020), "Resource provision of agrarian enterprises. Economic and social innovations as a factor of economic development", *Materialy III Mizhnarodnoyi naukovo-praktychnoyi konferentsiyi* [Materials of the III International Scientific and Practical Conference], SIEU, Zaporizhia, Ukraine, pp. 56—58.

4. Bagan, N. V. (2021), *Resursnyy potentsial sil's'kohospodars'kykh pidpryyemstv: stan ta tendentsiyi rozvytku* [Resource potential of agricultural enterprises: state and development trends], PDAA, Poltava, Ukraine.

5. Bagan, N. V. (2021), "Formation and efficiency of resource use of agricultural enterprises", Abstract of Ph.D. dissertation, Economy, Poltava, Ukraine.

6. Berezina, L.M. and Bagan, N.V. (2018), "Innovative activity of agrarian enterprises", *Materialy Mizhnarodnoyi naukovo-praktychnoyi konferentsiyi. "Innovatsiynyy rozvytok ta bezpeka pidpryyemstva v umovakh neoindustrial'noho suspil'stva"* [Materials of the International Scientific and Practical Conference. "Innovative development and security of the enterprise in the conditions of the neo-industrial society"], Volyn National University named after Lesya Ukrainka, Lutsk, Ukraine, pp. 7—9.

7. Vyatkin, P. S. (2017), "Factors to meet resource needs of agricultural enterprises", *Economic space*, vol. 8, pp. 176—181.

8. Pokrovska, O. V. (2011), "Labor resources of the enterprise and ways of increasing the efficiency of their use in agriculture", available at: <http://socrates.vsau.org/repository/card.-php?id=2819> (Accessed 03.04.2024).

9. Polishchuk, N.O. and Ragulina, I.I. (2017), "Peculiarities of the essence and classification of material resources of the agrarian sector of the economy", available at: <https://cutt.ly/8Y7sXxG> (Accessed 03.04.2024).

10. Rogach, S. M., Hutsul, T. A. and Tkachuk, V. A. (2015), *Ekonomika i pidpryyemnytstvo, menedzhment* [Economics and entrepreneurship, management], NUBiP, Kyiv, Ukraine.

11. Berezina, L. M. and Bahan, N. V. (2018), *Innovation as an efficiency increasing factor of agricultural enterprises resources using*, Wydawnictwo i Drukarnia NOVA SANDEC, Przeworsk, Poland.

Стаття надійшла до редакції 27.05.2024 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 330.8:338.2:378

S. Breus,

Doctor of Economic Sciences, Professor,

Professor of the Department of Management and Marketing, European University, Kyiv, Ukraine

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-0624-0219>

M. Denysenko,

Doctor of Economic Sciences, Professor, Habilitated Doctor of Economic Sciences,

Professor of Economic Sciences, Professor of the Department of Management and Entrepreneurship,

Volodymyr Vynnychenko Central Ukrainian State University, Kropyvnytskyi, Ukraine

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-8767-9762>

O. Dudnyk,

Postgraduate Student, European University, Kyiv, Ukraine

ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0004-5083-8239>

DOI: 10.32702/2306-6792.2024.11.37

COMPETITIVENESS OF ENTERPRISES OF THE AGRO-INDUSTRIAL COMPLEX OF UKRAINE AS AN IMPORTANT PREREQUISITE FOR INCREASING THE LEVEL OF ECONOMIC DEVELOPMENT OF THE STATE

С. В. Бреус,

д. е. н., професор, професор кафедри менеджменту та маркетингу, Європейський університет, м. Київ, Україна

М. П. Денисенко,

д. е. н., професор, doktor habilitovanyi nauk ekonomichnykh, profesor nauk ekonomichnykh,

професор кафедри менеджменту та підприємництва, Центральнотраїнський державний університет

імені Володимира Винниченка, м. Кропивницький, Україна

О. В. Дудник,

аспірант, Європейський університет, м. Київ, Україна

КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВ АГРОПРОМИСЛОВОГО КОМПЛЕКСУ УКРАЇНИ ЯК ВАЖЛИВА ПЕРЕДУМОВА ПІДВИЩЕННЯ РІВНЯ ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ ДЕРЖАВИ

The article examines the main aspects of increasing the level of competitiveness of enterprises of the agro-industrial complex of Ukraine through the prism of increasing the level of the state's economic development.

It was determined that ensuring the competitiveness of agro-industrial enterprises in general involves defining and formulating strategic goals as a starting point for choosing and developing an adequate strategy.

The essence of the strategy in the context of evaluating the effectiveness of innovations in the competitive development of the enterprise, the principles according to which the economic entity that has embarked on the innovative path of development should function, and it was determined that their content can be considered as the principles of the formation of strategies for the competitiveness of enterprises in general and the agro-industrial complex.

It was concluded that the "development" category needs a separate in-depth study in the context of the formation of the strategy of competitiveness of enterprises of the agro-industrial complex. It is proposed to consider this category taking into account the conclusions of J. Schumpeter and D. McClelland, as well as the need to ensure development in order to restore the economy of Ukraine in the post-war and post-war period.

The essence of the strategy is considered and the classification of enterprise development strategies is given, and the development strategy of the enterprises of the agro-industrial complex of Ukraine is proposed, taking into account the possibility of their implementation of active strategies in modern economic conditions, to be considered in connection with innovative strategies in order to realize their innovative potential.

It was concluded that protection against the influence of external and internal threats to the domestic economy is important and relevant at the current stage of the development of Ukraine's economy in order to ensure its recovery in the post-war and post-war period, taking into account the connection between the state of development of the agro-industrial complex of Ukraine and the economic security of the state, and this is generally accumulation efforts at different levels of management and the use of a balanced approach, taking into account the possibility of increasing the level of their competitiveness regarding the justification, formation and implementation of strategies for the development of agro-industrial enterprises.

У статті проведено дослідження основних аспектів підвищення рівня конкурентоспроможності підприємств агропромислового комплексу України через призму підвищення рівня економічного розвитку держави.

Визначено, що забезпечення конкурентоспроможності агропромислових підприємств загалом передбачає визначення та формулювання стратегічних цілей як відправної точки для вибору та розроблення адекватної стратегії.

Розглянуто сутність стратегії у контексті оцінювання ефективності інновацій у конкурентоспроможному розвитку підприємства, принципи, відповідно з якими суб'єкт господарювання, що вступив на інноваційний шлях розвитку має функціонувати й визначено, що за змістом їх можна вважати принципами формування стратегій конкурентоспроможності підприємств загалом та агропромислового комплексу.

Зроблено висновок, що окремого поглибленого дослідження потребує категорія "розвиток" у контексті формування стратегії конкурентоспроможності підприємств агропромислового комплексу. Запропоновано цю категорію розглядати з урахуванням висновків Й. Шумпетера та Д. Макклелланда, а також необхідності забезпечення розвитку задля відновлення економіки України у поствоєнний та післявоєнний період.

Розглянуто сутність стратегії та наведено класифікацію стратегій розвитку підприємства й запропоновано стратегію розвитку підприємств агропромислового комплексу України з урахуванням можливості реалізації ними активних стратегій в сучасних умовах господарювання розглядати у взаємозв'язку з інноваційними стратегіями задля реалізації ними свого інноваційного потенціалу.

Зроблено висновок, що важливим та актуальним на сучасному етапі розвитку економіки України задля забезпечення її відновлення у поствоєнний та післявоєнний період є захист від впливу зовнішніх та внутрішніх загроз вітчизняної економіки з урахуванням зв'язку стану розвитку агропромислового комплексу України з економічною безпекою держави й це загалом акумуляції зусиль на різних рівнях управління й використання виваженого підходу з урахуванням можливості підвищення рівня їх конкурентоспроможності щодо обґрунтування, формування та реалізації стратегій розвитку агропромислових підприємств.

Key words: competitiveness, agro-industrial complex, agro-industrial complex enterprises, development, economic development of the states, strategy, innovations, investments.

Ключові слова: конкурентоспроможність, агропромисловий комплекс, підприємства агропромислового комплексу розвиток, економічний розвиток держави, стратегія, інновації, інвестиції.

GENERAL STATEMENT OF THE PROBLEM AND ITS LINK WITH MAJOR SCIENTIFIC OR PRACTICAL CHALLENGES

In the conditions of the russian-Ukrainian war, the domestic economy in general, and the agro-industrial complex in particular, is under the negative influence of external environmental factors, which is reflected in the level of their competitiveness and requires the implementation of balanced measures adequate to modern conditions to increase its level.

ANALYSIS OF RECENT RESEARCH AND PUBLICATIONS

The main aspects of the study of the country's competitiveness and the role of economic entities of the agro-industrial complex (APC) in this, in particular through the prism of the formation of a strategy to increase their competitiveness, are meaningfully considered in the works of various scientists, in particular such as: Ansoff I., Bubenko P., Holovchuk Yu. O., Honcharuk I. V., Hudz O. I., Husiev V., Illiashenko S. M., Kleban O., Mykytiuk P. P., Pchelianska H. O., Sodoma R., Usty-novska T., Khirivskyi R. R. [1–6]. However,

despite the significant contribution of scientists in this field, issues related to the study of the competitiveness of enterprises of the agro-industrial complex of Ukraine as an important prerequisite for increasing the level of economic development of the state require a more detailed consideration.

FORMULATION OF THE ARTICLE OBJECTIVES (TASK STATEMENT)

The purpose of the article is to study the main aspects of increasing the level of competitiveness of enterprises of the agro-industrial complex of Ukraine through the prism of increasing the level of economic development of the state.

PRESENTATION OF THE MOST IMPORTANT RESEARCH MATERIAL, WITH A FULL JUSTIFICATION OF THE SCIENTIFIC RESULTS OBTAINED

The main goal of the scientific and technological development of the agro-industrial sector of Ukraine is to ensure the competitiveness of Ukrainian products on both foreign and domestic markets, primarily through the creation, disse-

mination and use of achievements of scientific and technical progress [6, p. 190].

Ensuring the competitiveness of the enterprises of the agro-industrial complex of Ukraine in general involves the definition and formulation of strategic goals (as a starting point for choosing and developing an adequate strategy) for the formation of their competitive behavior within the framework of evaluating innovative development. And the activation of innovative development of agro-industrial enterprises should be combined: with the renewal of fixed assets, which should become the main source of increasing production volumes and creating conditions for the production of domestic products at the level of the best world standards; with the preservation of resources, which ultimately leads to a significant reduction in material costs per unit of production; with a social orientation, according to which the people themselves, the quality and safety of their lives must guarantee the implementation of the priorities of innovative development [3; 7].

In the scientific literature, there is no permanent definition of the term "strategy", its description by I. Ansoff as a set of rules for making decisions that guides the organization in its activities is quite relevant [6, p. 185].

The purpose of evaluating the effectiveness of innovations in the competitive development of an enterprise is a comprehensive analysis of the effectiveness of innovations and their impact on the main indicators of the business entity, determination of feasibility and optimal implementation of innovations, timely implementation of innovations, adjustment of innovation projects and support of strategic innovation decisions [7]. The essential difference between innovative enterprises is that the creation of innovations in them is a type of business, while in most organizations it is a function, a part of the general activity of the enterprise, at the same time, the business entity that has entered the innovative path of development must function in accordance with principles (according to their content, they can be considered the principles of forming strategies for the competitiveness of enterprises in general and the agro-industrial complex, in particular [7]), the main ones of which are the following:

- adaptability (consists in striving to maintain a certain balance of external and internal development opportunities: internal motivating motives of the business entity and external ones generated by the market environment);

- dynamism (represents the dynamic alignment of goals and motivating motives (incentives) of the enterprise's activity (including its owners, managers, specialists, employees));

- self-organization (presupposes independent provision of support for functioning conditions, i.e. self-maintenance of resource exchange (informational, material, financial) between elements of the enterprise's production and sales system, as well as between the enterprise and the external environment);

- self-regulation (consists in adjusting the management system of production and sales activities of the enterprise in accordance with changes in operating conditions);

- self-development (presupposes independent provision of conditions for long-term survival and development of the enterprise (in accordance with its mission and accepted motivation of activity) [7; 8, p. 33].

Taking into account the above, the category "development" needs a separate in-depth study in the context of the formation of the strategy of competitiveness of enterprises of the agro-industrial complex. Thus, according to etymology, the category "development" was reflected in the works of prominent philosophers and scientists since ancient times. The concept of development was considered by philosophers, religious and political figures as a worldview category, as an integral component of religious life, art and society as a whole. Anaximander, Empedocles, Hesiot, Heraclitus, Parmenides, Democritus, Plato, Aristotle, Plotinus also emphasized the need for development in the context of philosophical doctrine [13]. Bright representatives of a whole galaxy of scientists are representatives of:

- Renaissance era (B. Teleziy, D. Bruno);
- Western European philosophy (F. Bacon, R. Descartes, G. Leibniz, B. Spinoza);
- German philosophy (I. Kant, G. Hegel, J. Fichte, F. Schelling);
- late mercantilism (T. Man, A. Serra, J.-B. Colbert, A. Montcretien);
- classical political economy (F. Quenet, A.-R.-J. Turgot, A. Smith, D. Ricardo, V. Petit, P. Boisguilbert);
- founders of institutionalism (T. Veblen, U. Mitchell, J. Galbraith, Ya. Tinbergen) [13].

The importance of research by development scientists should be noted separately:

- in the context of accumulation of savings as its important element (A. Lewis, R. Nurkse, V. V. Rostow, P. N. Rosenstein-Rodan, H. Chinery);

- as a result of disharmonious jumps due to the development of investment projects (J. Schumpeter);

- in the context of the role played by the entrepreneur in its provision (D. McClelland) [13].

Taking into account the outlined aspects, in the context of the research issues, it is considered

appropriate to consider this category taking into account the conclusions of J. Schumpeter and D. McClelland, as well as the need to ensure development in order to restore the economy of Ukraine in the post-war and post-war period, taking into account the fact of significant infrastructure destruction and significant losses by Russia during the Great War as a whole.

According to [9], damages and losses of the agricultural sector of Ukraine reached \$80.1 billion, at the same time \$10.3 billion — the amount of damages from the destruction of the Kakhovska dam, partial or complete destruction of storage facilities, fisheries and aquaculture, perennial crops, forced slaughter of livestock, as well as destruction and theft of production resources and products; \$69.8 billion — from the reduction of the harvest — 49% of the total losses. At the same time, as of April 2023, the estimated losses of producers reached \$4.65 billion. 109.6 thousand units of agricultural machinery were destroyed or damaged, more than 4 million tons of destroyed and stolen finished agricultural products were recorded (the total cost of these losses is \$1.87 billion), the infrastructure for storing agricultural products suffered significant losses (total capacity granaries destroyed by the enemy amounted to 8.2 million tons of produced products, another 3.25 million tons of products could be placed in damaged granaries), the cost of restoring destroyed facilities is \$1.33 billion. The agricultural sector was the most affected by the aggressor country in Luhansk, Kherson, Donetsk, Kharkiv, and Zaporizhzhia regions. In just one year of the war, the direct losses of the agricultural industry of Ukraine from the actions of the Russian occupiers reached the mark of 8.7 billion [10].

In view of the above, it is appropriate to note that it is important for domestic agro-industrial complex enterprises to adjust existing strategies in the context of martial law and the post-war recovery of Ukraine's economy, and in some cases, especially in the regions most affected by the aggressor's actions, to carry out their fundamental reconstruction.

In general, the strategy is considered as long-term managerial "rules of the game" aimed at: meeting the needs of consumers better than competitors; strengthening the company's position in the selected market segment due to the growth of the company's image; increasing the level of competitiveness in one's field in terms of assortment and quality, prices and service; achieving a high level of performance of business functions, etc. [4; 14].

Enterprise development strategies can be grouped as follows:

— active strategies. They are based on the quick reaction of the business entity to a change in the market situation, they involve the company taking quick actions, trying to outpace competitors; flexibility of all processes taking place at the enterprise; the possibility of intensive use of all types of labor resources, energy, raw materials and materials, equipment; constant search and introduction of innovations in production, sales and management activities;

— passive strategies. They involve following competitors, revising activities when the need arises, and thus, they are less risky and may even be less costly compared to active strategies [5; 15, p. 156].

In this context, it is advisable to consider the strategy of the development of enterprises of the agro-industrial complex of Ukraine, taking into account the possibility of their implementation of active strategies in modern business conditions, in connection with innovative strategies in order to realize their innovative potential [15, p. 155].

Thus, taking into account the above, it should be noted that development, as a concept, is multidisciplinary and is reflected in all spheres of life of society from ancient times to the present day and requires a detailed and thorough study at all stages of the functioning of the economy and in order to use the main principles, in which his idea is most clearly manifested. In particular, this is relevant for domestic enterprises of the agro-industrial complex of Ukraine, the restoration of which can contribute to the reproduction of the economy of Ukraine on an innovative basis as a result of active use of existing potential and intensive investment [16] in this sector with active use of all possible sources of financial resources. One of the aspects of choosing a strategy and substantiating the instructions and the program for their implementation is the effective use of the influence of individual factors [1, p. 69] to increase the competitiveness of enterprises.

CONCLUSIONS

Taking into account the above, it should be stated that protection from the influence of external factors is important and relevant at the current stage of the development of the economy of Ukraine in order to ensure its recovery in the post-war and post-war period (taking into account the significant damage caused to the domestic economy as a result of the actions of the aggressor country [9—10]) and internal threats to the domestic economy, taking into account the connection between the state of development of the agro-industrial complex of Ukraine and the economic security of the state [12; 15]. In general,

this requires the development of adequate measures that would contribute to ensuring the transition of the state and its regions to sustainable development and the fastest possible recovery of the economy of Ukraine in the post-war period to ensure the upward trend of the state's economic growth, taking into account the possibility of finding ways to increase the level of one's own competitiveness, taking into account the role and importance innovations [15; 17], which requires the accumulation of efforts at different levels of management and the use of a balanced approach to the justification, formation and implementation of strategies for the development of enterprises of the agro-industrial complex, taking into account the possibility of increasing the level of their competitiveness.

Література:

1. Головчук Ю. О., Пчелянська Г. О. Особливості формування стратегії підвищення конкурентоспроможності підприємства на основі парадигми інноваційного розвитку. Економіка та держава. 2020. № 3. С. 66—70. URL: http://www.economy.in.ua/pdf/3_2020/14.pdf
2. Гончарук І. В. Формування енергетичної незалежності як основи сталого розвитку агропромислового комплексу. Агросвіт. 2020. № 19—20. С. 38—46. http://www.agrosvit.info/pdf/19-20_2020/7.pdf
3. Маркетинг інновацій і інновації в маркетингу: монографія / С. М. Ілляшенко [та ін.]; заг. ред. С. М. Ілляшенка. Суми: Університетська книга, 2008. 615 с.
4. Бубенко П., Гусев В. Чому гальмуються інноваційні процеси в Україні. Економіка України. 2009. № 6. С. 30—39.
5. Гудзь О. І. Стратегія розвитку підприємства: сутність та класифікація. Економіка і суспільство. 2018. № 18. С. 346—352. URL: https://economyandsociety.in.ua/journals/18_ukr/48.pdf
6. Хірівський Р., Содома Р., Клебан О., Устиновська Т. Стратегія розвитку АПК України в умовах посилення міжнародної конкуренції. Розвиток маркетингу в АПК. URL: <https://sci.ldubgd.edu.ua/bitstream/123456789/8540/1/Econ-28-2021-32.pdf>
7. Бреус С. В., Бондар А. А. Інновації як складова стратегії управління конкурентоспроможністю суб'єкта господарювання. Економіка та суспільство. 2021. Вип. 32. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/858/823>
8. Інноваційний розвиток підприємства: навч. посіб. / за ред. П.П. Микитюка. Тернопіль: ПП "Принтер Інформ", 2015. 224 с.
9. Агросектор України втратив від війни \$80,1 млрд. URL: <https://agropolit.com/news/27650-agrosector-ukrayini-vtrativ-vid-viyni-801-mlrd>
10. Збитки агросектору від війни: які області постраждали найбільше. URL: <https://agropolit.com/news/25430-zbitki-agrosectoru-vid-viyni-yaki-oblasti-postrajdali-naybilshe>
11. Бреус С. В., Денисенко М. П. Теоретичне підґрунтя забезпечення сталого розвитку через призму управління економічною безпекою держави. Економіка і управління. 2023. № 3. С. 16—23.
12. Денисенко М. П., Бреус С. В. Сприйнятливність економіки України до сталого розвитку: теоретичні аспекти. Сталий розвиток економіки, суспільства та підприємництва: матеріали Міжнар.наук.-практ. конф., Івано-Франківськ, 27—28 квітня 2023 р./ За ред. І. Пєревозової. Львів: Видавець Кошовий Б.-П.О., 2023. — 810 с. С. 134-136. URL: <https://cutt.ly/HwwGUIGa>
13. Сита Є. М. Еволюція поглядів на категорію "розвиток". Причорноморські економічні студії. 2017. Вип. 23. С. 111—114. URL: http://bses.in.ua/journals/2017/23_2017/23.pdf
14. Бреус С.В., Дудник О.В. Роль та значення розвитку підприємств агропромислового комплексу України в умовах війни. Соціально-економічний стан в умовах воєнного часу: матеріали Міжнародної науково-практичної конференції/ Східноєвропейський центр наукових досліджень (Суми, 19 лютого 2024 р). Research Europe, 2024. 242 с. С. 16—19.
15. Бреус С. В., Дудник О. В. Основні теоретичні аспекти формування стратегії розвитку підприємств АПК України у контексті нової парадигми безпеки підприємництва. Стратегії безпеки підприємництва в умовах воєнного стану: Збірник тез за матеріалами XIV міжнародної науково-практичної конференції "Безпекотворення: питання теорії, практики та правові аспекти" (Київ, 6 квітня 2023 р. / за ред. Тимошенко О. І., Київ.: Видавництво Європейського університету", 2023. 210 с. С. 154—157.
16. Бреус С. В., Денисенко М. П. Фінансування інвестиційної діяльності у контексті управління інвестиціями: безпековий підхід. Економіка і управління. 2022. № 4. С. 99—107.
17. Бреус С. В., Дудник О. В. Роль та значення інновацій у формуванні стратегій розвитку підприємств агропромислового комплексу України. Економіка та суспільство. 2023. Вип. 50. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2431>

References:

1. Holovchuk, Y. and Pchelianska, G. (2020), "Strategies formation peculiarities of enterprise competitiveness incieasing on the basis of innovation development paradigm", *Ekonomika ta derzhava*, vol. 3, pp. 66—70, available at: http://www.economy.in.ua/pdf/3_2020/14.pdf (Accessed 15 May 2024).
2. Honcharuk, I. (2020), "Forming the energy independence as a basis for sustainable development of the agro-industrial complex", *Agrosvit*, vol. 19—20, pp. 38—46, available at: http://www.agrosvit.info/pdf/19-20_2020/7.pdf (Accessed 15 May 2024).
3. Illiashenko, S.M. (2008), *Marketynh innovatsij i innovatsii v marketynhu* [Marketing innovations and innovations in marketing], Universytets'ka knyha, Sumy, Ukraine.
4. Bubenko, P. and Husiev, V. (2009), "Why are innovative processes in Ukraine stalled", *Ekonomika Ukrainy*, vol. 6, pp. 30—39.
5. Hudz' O.I. (2018), "Strategy of enterprise development: essence and classification", *Ekonomika i suspil'stvo*, vol. 18, pp. 346—352, available at: https://economyandsociety.in.ua/journals/18_ukr/48.pdf (Accessed 15 May 2024).
6. Khiriv'skyj, R. Sodoma, R. Kleban, O. and Ustynov'ska, T. (2021), "Strategy of development of the agro-industrial complex of Ukraine in the conditions of strengthening the international competition", available at: <https://sci.ldubgd.edu.ua/bitstream/123456789/8540/1/Econ-28-2021-32.pdf> (Accessed 15 May 2024).
7. Breus, S.V. and Bondar, A.L. (2021), "Innovation as a component of an enterprise's competitiveness management strategy", *Ekonomika ta suspil'stvo*, vol. 32, available at: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/858/823> (Accessed 15 May 2024).
8. Mykytiuk, P.P. (2015), *Innovatsijnyj rozvytok pidpryemstva* [Innovative development of the enterprise], Prynter Inform, Ternopil', Ukraine.
9. agropolit.com (2024), "The agricultural sector of Ukraine lost \$80.1 billion from the war", available at: <https://agropolit.com/news/27650-agrosekto-ukrayini-vtrativ-vid-viyni-801-mlrd> (Accessed 15 May 2024).
10. agropolit.com (2023), "Losses of the agricultural sector from the war: which regions suffered the most", available at: <https://agropolit.com/news/25430-zbitki-agrosekto-ukrayini-yaki-oblasti-postrajdali-naybilshe> (Accessed 15 May 2024).
11. Breus, S.V. and Denysenko, M.P. (2023), "The theoretical basis of ensuring sustainable development through the prism of managing the economic security of the state", *Ekonomika i upravlinnia*, vol. 3, pp. 16—23.
12. Denysenko, M.P. and Breus, S.V. (2023), "Susceptibility of the economy of Ukraine to sustainable development: theoretical aspects", *Stalyj rozvytok ekonomiky, suspil'stva ta pidpryemnytstva: materialy Mizhnar.nauk.-prakt. konf.* [Sustainable development of the economy, society and entrepreneurship: materials of the International Scientific and Practical Conference], Ivano-Frankivs'k, Ukraine, pp. 134-136, available at: <https://cutt.ly/HwwGUIGa> (Accessed 15 May 2024).
13. Syta, Ye.M. (2017), "The evolution of views on category "development", *Prychornomors'ki ekonomichni studii*, vol. 23, pp. 111—114, available at: http://bses.in.ua/journals/2017/23_2017/23.pdf (Accessed 15 May 2024).
14. Breus, S.V. and Dudnyk, O.V. (2024), "The role and significance of the development of enterprises of the agro-industrial complex of Ukraine in the conditions of war", *Sotsial'no-ekonomichnyj stan v umovakh voiennoho chasu: materialy Mizhnarodnoi naukovo-praktychnoi konferentsii* [Socio-economic condition in wartime conditions: materials of the International Scientific and Practical Conference], Skhidnoievropejs'kyj tsentr naukovykh doslidzhen'. Research Europe, Sumy, Ukraine, pp. 16—19.
15. Breus, S.V. and Dudnyk, O.V. (2023), "The main theoretical aspects of the formation of a strategy for the development of agro-industrial complex enterprises of Ukraine in the context of the new paradigm of business security", *Stratehii bezpeky pidpryemnytstva v umovakh voiennoho stanu: Zbirnyk tez za materialamy XIV mizhnarodnoi naukovo-praktychnoi konferentsii "Bezpekotvorennia: pytannia teorii, praktyky ta pravovi aspekty"* [Security strategies of entrepreneurship in the conditions of martial law: Collection of theses based on the materials of the XIV international scientific and practical conference "Security: issues of theory, practice and legal aspects"], Vydavnytstvo Yevropejs'koho universytetu", Kyiv, Ukraine, pp. 154—157.
16. Breus, S.V. and Denysenko, M.P. (2022), "Financing investment activities in the context of investment management: a security approach", *Ekonomika i upravlinnia*, vol. 4, pp. 99—107.
17. Breus, S.V. and Dudnyk, O.V. (2023), "The role and significance of innovations in the formation of strategies for the development of enterprises of the agro-industrial complex of Ukraine", *Ekonomika ta suspil'stvo*, vol. 50, available at: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2431> (Accessed 15 May 2024).

Стаття надійшла до редакції 25.05.2024 р.

УДК 658.12.34

О. П. Величко,

д. е. н., професор, завідувач кафедри менеджменту і права,

Дніпровський державний аграрно-економічний університет, м. Дніпро, Україна

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-2700-0329>

К. В. Нечипоренко,

старший викладач кафедри менеджменту і права,

Дніпровський державний аграрно-економічний університет, м. Дніпро, Україна

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-2421-6530>

С. С. Ставрат,

аспірант, Дніпровський державний аграрно-економічний університет, м. Дніпро, Україна

ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0000-7408-0902>

В. В. Лук'яненко,

аспірант, Дніпровський державний аграрно-економічний університет, м. Дніпро, Україна

ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0006-1754-628X>

DOI: 10.32702/2306-6792.2024.11.43

СТАЛИЙ РОЗВИТОК ПІДПРИЄМСТВ ЗАСОБАМИ ЛОГІСТИЧНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ТА ЛОГІСТИЧНОЇ КООРДИНАЦІЇ

O. Velychko,

Doctor of Economic Sciences, Professor, Head of the Department of Management and Law, Dnipro State Agrarian and Economic University, Ukraine, Dnipro

K. Nychyporenko,

Senior Lecturer of the Department of Management and Law, Dnipro State Agrarian and Economic University, Ukraine, Dnipro

S. Stavrat,

PhD student, Dnipro State Agrarian and Economic University, Ukraine, Dnipro

V. Lukianenko,

PhD student, Dnipro State Agrarian and Economic University, Ukraine, Dnipro

SUSTAINABLE DEVELOPMENT OF ENTERPRISES BY MEANS OF LOGISTICS MANAGEMENT AND LOGISTICS COORDINATION

В статті розглянуто сталий розвиток підприємств засобами логістичного менеджменту та логістичної координації. Логістичний менеджмент та логістична координація можуть допомогти підприємствам оптимізувати свої ланцюги постачання, що може призвести до зниження витрат на транспорт, зберігання та інші логістичні операції. Зниження витрат може призвести до підвищення рентабельності підприємства. Етична та екологічно відповідальна поведінка може покращити імідж підприємства серед споживачів та інвесторів. Логістичний менеджмент та логістична координація можуть допомогти підприємствам дотримуватися екологічних та трудових норм, що може уникнути штрафів та судових розглядів. Деякі з ключових напрямків досліджень у цій галузі включають: розробка нових методів логістичного менеджменту та логістичної координації, які можуть допомогти підприємствам стати більш стійкими; вивчення впливу логістичного менеджменту та логістичної координації на стійкість підприємств; розробка рекомендацій для підприємств щодо того, як вони можуть використовувати логістичний менеджмент та логістичну координацію для підвищення своєї стійкості. Проведений статистичний аналіз та прогнозування з використанням різних методів лінійного і нелінійного обчислення та застосування сучасних логістичних підходів у системах управління потоковими процесами на підприємствах дозволяє оперативно керувати товарно-матеріальними потоками в нерозривному зв'язку з фінансовими, інформаційними та іншими потоками, як за вертикаллю, так і за горизонталлю, оцінювати попит на продукцію, планувати показники запасів, прогнозувати необхідні можливості виробництва та транспорту, синтезувати завдання постачання, виробництва, складування, збуту готової продукції, що дозволить ефективно вести управління системою логістики та логістичної координації на різних рівнях діяльності підприємства. Дослідження сталого розвитку підприємств засобами логістичного менеджменту та логістичної координації є важливою та актуальною темою, яка має потенціал допомогти підприємствам стати більш стійкими, етичними та прибутковими.

The article examines the sustainable development of enterprises by means of logistics management and logistics coordination. Logistics management and logistics coordination can help businesses optimize their supply chains, which can lead to lower costs for transportation, storage, and other logistics operations. Reducing costs can lead to increased profitability of the enterprise. Ethical and environmentally responsible behavior can improve a company's image among consumers and investors. Logistics management and logistics coordination can help businesses comply with environmental and labor regulations, which can avoid fines and lawsuits. Some of the key areas of research in this field include: developing new methods of logistics management and logistics coordination that can help businesses become more sustainable; study of the influence of logistics management and logistics coordination on the sustainability of enterprises; developing recommendations for businesses on how they can use logistics management and logistics coordination to improve their sustainability. The conducted statistical analysis and forecasting using various methods of linear and non-linear calculation and the application of modern logistic approaches in flow process management systems at enterprises allows for prompt management of product and material flows in an inextricable connection with financial, information and other flows, both vertically and horizontally, to assess the demand for products, plan inventory indicators, forecast the necessary production and transport capabilities, synthesize the tasks of supply, production, storage, and sale of finished products, which will allow effective management of the logistics system and logistics coordination at various levels of the enterprise. The study of sustainable development of enterprises by means of logistics management and logistics coordination is an important and relevant topic that has the potential to help enterprises become more sustainable, ethical and profitable.

Ключові слова: сталий розвиток, підприємство, логістика, менеджмент, логістична координація, логістичний менеджмент.

Key words: sustainable development, enterprise, logistics, management, logistics coordination, logistics management.

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

Дослідження сталого розвитку підприємств засобами логістичного менеджменту та логістичної координації є актуальним з кількох причин: зростання конкуренції, зростання потреб споживачів, зростання регулювання, знизити витрати, підвищити рентабельність, покращити імідж, дотримуватися правил.

У сучасному ринковому середовищі підприємства стикаються з жорсткою конкуренцією, і для того, щоб залишатися конкурентоспроможними, вони повинні постійно шукати нові способи оптимізації своїх операцій. Логістичний менеджмент та логістична координація можуть допомогти підприємствам підвищити ефективність своїх ланцюгів постачання, що може призвести до зниження витрат і підвищення рентабельності. Споживачі все більше вимагають від підприємств етичної та екологічно відповідальної поведінки. Логістичний менеджмент та логістична координація можуть допомогти підприємствам скоротити свій вплив на навколишнє середовище, що може покращити їх імідж серед споживачів. Уряди в усьому світі все більше регулюють діяльність підприємств, щоб захистити навколишнє середовище та права працівників. Логістичний менеджмент та логістична координація можуть допомогти підприємствам дотримуватися цих правил, що може уникнути штрафів та судових розглядів. Дослідження сталого розвитку

підприємств засобами логістичного менеджменту та логістичної координації є важливою та актуальною темою, яка має потенціал допомогти підприємствам стати більш стійкими, етичними та прибутковими.

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

Логістичний менеджмент та логістична координація можуть допомогти підприємствам оптимізувати свої ланцюги постачання, що може призвести до зниження витрат на транспорт, зберігання та інші логістичні операції. Зниження витрат може призвести до підвищення рентабельності підприємства. Етична та екологічно відповідальна поведінка може покращити імідж підприємства серед споживачів та інвесторів. Логістичний менеджмент та логістична координація можуть допомогти підприємствам дотримуватися екологічних та трудових норм, що може уникнути штрафів та судових розглядів.

Деякі з ключових напрямків досліджень у цій галузі включають: розробка нових методів логістичного менеджменту та логістичної координації, які можуть допомогти підприємствам стати більш стійкими; вивчення впливу логістичного менеджменту та логістичної координації на стійкість підприємств; розробка рекомендацій

для підприємств щодо того, як вони можуть використовувати логістичний менеджмент та логістичну координацію для підвищення своєї стійкості.

В умовах сьогодення підприємства різного рівня мають проблему вибору найбільш ефективного засобу управління. Ріст стратегії логістики у формуванні стратегії підприємства дає підстави для використання логістичного менеджменту, який позначає менеджмент у логістичних системах на основі теорії логістики. Під логістичним менеджментом розуміємо сукупність (синтез) основних управлінських функцій (організації, планування, регулювання, координації, контролю, обліку та аналізу), методів і моделей управління підприємством, реалізація яких спрямована на оптимізацію фінансових, матеріальних, інформаційних та ін. потоків у межах логістичного ланцюга "постачання — виробництво — складування — збут" задля забезпечення стійкого економічного зростання підприємства [1—7].

Щодо одного із елементів логістичного менеджменту — логістичної координації, то логістична координація передбачає узгодження діяльності ланок логістичної системи беруть участь в просуванні матеріального, інформаційного та фінансового потоків.

Прийнято виділяти між функціональну логістичну координацію — узгодження діяльності підрозділів організації виробництва для підвищення ефективності функціонування підприємства в цілому, і міжорганізаційну логістичну координацію — впорядкування, узгодження роботи підприємств-партнерів в інтегрованій логістичній системі для досягнення цілей як підприємства, так і його партнера.

ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ

Формулювання цілей статті (постановка завдання) — дослідити сталий розвиток підприємств засобами логістичного менеджменту та логістичної координації.

Таблиця 1. Логістика та ранжування перевезення вантажів автомобільним транспортом по районах і містах Полтавської області, 2010—2023 рр.

Райони, міста	2010	2014	2021	2022	2023	Всього по району, млн т	Ранжування по логістичним перевезенням вантажу
Полтавська область	40,10	33,30	42,98	46,69	48,62	841,47	
Великобагачанський	1,00	1,40	1,96	2,06	2,16	20,92	9
Гадяцький	0,40	0,20	0,28	0,25	0,22	5,19	25
Глобинський	1,80	1,90	2,18	2,21	2,24	28,13	7
Гребінківський	0,10	0,20	0,37	0,37	0,38	4,38	26
Диканський	0,40	0,30	0,12	0,18	0,23	3,08	28
Зіньківський	0,40	0,60	0,35	0,34	0,32	5,62	23
Карлівський	0,70	1,20	1,00	1,00	1,01	13,47	11
Кобеляцький	0,70	0,60	7,31	7,91	8,51	57,93	4
Козельщинський	0,70	1,00	2,26	2,41	2,56	21,41	8
Котелевський	0,70	0,70	0,77	0,77	0,78	10,48	17
Кременчуцький	0,30	0,50	8,66	9,42	10,17	66,25	2
Лохвицький	1,60	0,70	0,13	0,01	0,11	10,95	14
Лубенський	0,30	0,20	0,13	0,19	0,24	2,72	29
Машівський	0,40	0,70	1,26	1,33	1,41	12,93	12
Миргородський	0,50	0,70	0,83	0,86	0,88	10,11	18
Новосанжарський	0,50	0,70	1,14	1,17	1,20	14,04	10
Оржицький	0,60	0,50	0,44	0,41	0,39	7,73	20
Пирятинський	0,40	0,50	0,61	0,63	0,64	7,50	21
Полтавський	0,70	0,80	0,68	0,67	0,65	10,55	16
Решетилівський	0,80	0,50	0,38	0,36	0,33	6,86	22
Семенівський	0,40	0,70	0,76	0,78	0,81	8,85	19
Хорольський	0,80	0,80	0,77	0,77	0,77	10,94	15
Чорнухинський	0,10	0,10	0,06	0,05	0,05	1,06	31
Чутівський	0,80	0,80	0,94	0,96	0,98	11,65	13
Шишацький	1,80	1,90	3,15	3,28	3,41	33,24	6
м. Полтава	3,90	2,90	2,23	2,00	1,78	44,29	5
м. Гадяч	0,40	0,50	0,34	0,33	0,32	5,31	24
м. Горішні Плавні	11,40	7,80	2,08	4,84	5,60	187,12	1
м. Кременчук	6,80	3,20	1,53	0,92	0,32	61,79	3
м. Лубни	0,50	0,30	0,11	0,07	0,03	4,33	27
м. Миргород	0,20	0,40	0,14	0,12	0,11	2,45	30

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ З ПОВНИМ ОБГРУНТУВАННЯМ ОТРИМАНИХ НАУКОВИХ РЕЗУЛЬТАТІВ

Прослідкуємо один із етапів логістичного менеджменту та логістичної координації — перевезення вантажів підприємствами Полтавської області за останні чотирнадцять років посилаючись на дані статистичного збірника. І на основі цих статистичних даних проведемо ранжування по найбільшим логістичним перевезенням вантажу, визначивши п'ятірку найбільших вантажоперевезень (табл. 1).

Як можна спостерігати лідерами по перевезенню вантажів автомобільним транспортом по районах і містах Полтавської області за останні чотирнадцять років є: м. Горішні Плавні, м. Кременчук, м. Полтава, Кобеляцький та Кременчуцький райони.

Далі охарактеризуємо вантажооборот автомобільного транспорту по районах і містах Полтавської області за останні чотирнадцять

**Таблиця 2. Динаміка вантажообороту
автомобільного транспорту по районах і містах Полтавської області,
2010–2023 рр.**

Райони, міста	2010	2014	2021	2022	2023	Всього по району, млн ткм	Ранжування вантажообороту
Полтавська область	2218,30	2551,30	5069,46	5360,86	5592,46		
Великобагачанський	54,90	94,90	144,21	153,38	162,54	1484,00	5
Гадяцький	4,60	2,10	4,27	5,23	6,37	75,54	30
Глобинський	113,40	102,40	95,06	97,74	100,42	1265,05	6
Гребінківський	2,80	3,30	6,78	6,82	6,86	101,47	29
Диканський	19,40	10,20	17,84	18,11	18,37	253,65	21
Зіньківський	15,40	10,10	5,53	4,82	4,11	154,18	26
Карлівський	12,90	15,90	13,56	13,37	13,19	240,80	23
Кобеляцький	12,30	16,60	76,20	81,62	87,05	749,29	10
Козельщинський	12,90	14,70	56,24	60,36	64,48	497,70	13
Котелевський	29,90	18,00	24,66	24,68	24,71	406,58	16
Кременчуцький	11,70	98,80	1430,63	1565,72	1700,80	10569,96	2
Лохвицький	80,90	20,10	15,36	12,51	9,66	494,55	14
Лубенський	5,60	9,30	7,02	6,82	6,63	122,01	27
Машівський	55,00	22,20	12,42	11,07	9,72	310,85	18
Миргородський	6,40	17,60	29,77	31,72	33,67	298,77	20
Новосанжарський	60,80	8,60	17,49	15,81	14,12	420,97	15
Оржицький	6,60	7,50	2,52	1,78	1,03	120,16	28
Пирятинський	34,40	43,80	67,80	70,63	73,46	813,48	9
Полтавський	37,70	61,00	106,24	112,67	119,09	1139,09	8
Решетилівський	58,60	24,00	16,71	15,89	15,08	334,80	17
Семенівський	8,10	67,00	57,74	61,76	65,77	538,28	12
Хорольський	13,60	14,80	15,17	15,19	15,22	244,24	22
Чорнухинський	0,70	1,30	0,54	0,74	0,96	14,47	31
Чутівський	18,30	14,10	11,59	11,27	10,96	207,17	24
Шишацький	32,00	24,40	54,67	57,21	59,74	607,45	11
м. Полтава	675,70	525,80	802,62	832,01	861,40	10052,89	3
м. Гадяч	48,40	91,50	116,48	122,35	128,23	1253,63	7
м. Горішні Плавні	429,20	827,50	1194,31	1263,09	1271,88	12076,70	1
м. Кременчук	325,40	353,10	638,07	658,93	679,79	8261,91	4
м. Лубни	23,90	16,80	14,79	14,04	13,29	308,07	19
м. Миргород	6,80	13,90	13,19	13,53	13,88	176,28	25

років, а також проведемо рейтинг показників вантажообороту Полтавського регіону (табл. 2).

Ранжування вантажообороту автомобільного транспорту по Полтавській області за останній період представлено табл. 3, де проведено фільтрацію районів і міст Полтавського регіону з найвищими логістичними показниками вантажообороту.

З даних табл. 3 визначено підприємства, яких районів та міст Полтавського регіону здійснювали найбільший вантажооборот за останній період: Великобагачанський, Кремен-

чуцький райони, м. Полтава, м. Горішні Плавні та м. Кременчук, тобто вантажооборот, як один із основних елементів логістичного менеджменту та логістичної координації динамічно розвивається.

Так, як попередньо наголошено, що логістичний менеджмент — сукупність засобів і форм управління постачанням, виробництвом і розподілом продукції для досягнення стратегічних, тактичних та оперативних цілей і завдань підприємства, а логістична координація, один із ключових елементів сталого розвитку підприємства, то однією із ланок в цій системі є фінансове управління, зокрема облік логістичної діяльності від первинного до за-

ключного ланцюжка системи [1].
Забезпечення облікового супроводу логістичних витрат протягом всього логістичного ланцюга, що є основним положенням концепції та координації логістики, новизна якої полягає насамперед у зміні пріоритетів між різними видами господарської діяльності на користь посилення значимості діяльності з управління матеріальним потоком [3].

Із метою підвищення рівня оперативності реагування на поведінку логістичних витрат, пов'язаних із організацією виробництва та управлінням ним, вітчизняними практиками пропонується до синтетичного рахунку 91 "Загальновиробничі витрати" запровадити сім аналітичних рахунків ("Логістичні витрати на організацію технологічного супроводу виробничого процесу", "Логістичні витрати на обслуговування устаткування", "Логіс-

**Таблиця 3. Ранжування районів і міст Полтавської області
із найвищим вантажооборотом автомобільного транспорту,
2010–2023 рр.**

Райони, міста	2010	2014	2021	2022	2023	Всього по району, млн ткм	Ранжування вантажообороту
Великобагачанський	54,90	94,90	144,21	153,38	162,54	1484,00	5
Кременчуцький	11,70	98,80	1430,63	1565,72	1700,80	10569,96	2
м. Полтава	675,70	525,80	802,62	832,01	861,40	10052,89	3
м. Горішні Плавні	429,20	827,50	1194,31	1263,09	1271,88	12076,70	1
м. Кременчук	325,40	353,10	638,07	658,93	679,79	8261,91	4

тичні витрати на заміщення устаткування", "Логістичні витрати на технічне забезпечення якості продукції (робіт, послуг)", "Логістичні витрати на складання графіків виробництва", "Логістичні витрати на внутрішньовиробниче переміщення", "Логістичні витрати на утилізацію відходів виробництва"), які згрупувати в окремий субрахунок 911 "Логістичні витрати на організацію виробництва та управління ним".

Після запровадження семи аналітичних рахунків типові проведення в обліку логістичних витрат на організацію та управління виробництвом матимуть такий вигляд:

1) відображається сума логістичних витрат на організацію технологічного супроводу виробничого процесу:

Д-т рахунку 911 "Логістичні витрати на організацію виробництва та управління ним" ["Логістичні витрати на організацію технологічного супроводу виробничого процесу"]

К-т рахунку 30 "Готівка"

К-т рахунку 31 "Рахунки в банках"

К-т рахунку 68 "Розрахунки за іншими операціями";

2) відображається сума логістичних витрат на обслуговування устаткування:

Д-т рахунку 911 "Логістичні витрати на організацію виробництва та управління ним" ["Логістичні витрати на обслуговування устаткування"]

К-т рахунку 31 "Рахунки в банках"

К-т рахунку 66 "Розрахунки за виплатами працівникам"

К-т рахунку 68 "Розрахунки за іншими операціями";

3) відображається сума логістичних витрат на заміщення устаткування:

Д-т рахунку 911 "Логістичні витрати на організацію виробництва та управління ним" ["Логістичні витрати на заміщення устаткування"]

К-т рахунку 39 "Витрати майбутніх періодів"

К-т рахунку 63 "Розрахунки з постачальниками та підрядниками"

К-т рахунку 68 "Розрахунки за іншими операціями";

4) відображається сума логістичних витрат на технічне забезпечення якості продукції (робіт, послуг):

Д-т рахунку 911 "Логістичні витрати на організацію виробництва та управління ним" ["Логістичні витрати на технічне забезпечення якості продукції (робіт, послуг)"]

К-т рахунку 30 "Готівка"

К-т рахунку 31 "Рахунки в банках"

К-т рахунку 68 "Розрахунки за іншими операціями";

5) відображається сума логістичних витрат на складання графіків виробництва:

Д-т рахунку 911 "Логістичні витрати на організацію виробництва та управління ним" ["Логістичні витрати на складання графіків виробництва"]

К-т рахунку 30 "Готівка"

К-т рахунку 66 "Розрахунки за виплатами працівникам";

6) відображається сума логістичних витрат на внутрішньовиробниче переміщення:

Д-т рахунку 911 "Логістичні витрати на організацію виробництва та управління ним" ["Логістичні витрати на внутрішньовиробниче переміщення"]

К-т рахунку 30 "Готівка"

К-т рахунку 31 "Рахунки в банках"

К-т рахунку 68 "Розрахунки за іншими операціями";

7) відображається сума логістичних витрат на утилізацію відходів виробництва:

Д-т рахунку 911 "Логістичні витрати на організацію виробництва та управління ним" ["Логістичні витрати на утилізацію відходів виробництва"]

К-т рахунку 31 "Рахунки в банках"

К-т рахунку 63 "Розрахунки з постачальниками та підрядниками"

К-т рахунку 68 "Розрахунки за іншими операціями".

Фінансовий та бухгалтерський облік логістичних витрат на організацію та управління виробництвом підприємства відображується в первинних бухгалтерських документах та в річній фінансовій звітності, зокрема форма № 2 Звіт про фінансові результати підприємства.

Тому, такий сформований інформаційний масив, на семи аналітичних рахунках до синтетичного рахунку 91 "Загальновиробничі витрати", стане базою для оперативного аналізу логістичних витрат на організацію виробництва та управління ним в обліково-аналітичному забезпеченні мікрологістичної системи та логістичної координації, що в свою чергу покращить управління потоками в системі логістичного менеджменту.

Застосування сучасних логістичних підходів у системах управління потоковими процесами на підприємствах України дозволить оперативно керувати товарно-матеріальними потоками в нерозривному зв'язку з фінансовими, інформаційними та іншими потоками, так як за вертикаллю, так і за горизонталлю, оцінювати попит на продукцію, планувати показники запасів, прогнозувати необхідні інтенсивності виробництва та транспорту, синтезувати завдання постачання, виробництва, складування, збуту готової продукції [3].

Таблиця 4. Результати фінансової звітності логістичних витрат на організацію виробництва та управління логістикою досліджуваних підприємств, 2014–2023 рр.

«Товариство з обмеженою відповідальністю ТОВ «Божківський комбікормовий завод»					
Відображення в бухгалтерському обліку фінансової звітності логістичних витрат на організацію виробництва та управління логістикою підприємства, тис. грн	2014	2015	2021	2022	2023
сума логістичних витрат на організацію технологічного супроводу виробничого процесу	926	922	870	893	906
сума логістичних витрат на обслуговування устаткування	2290	3347	10489	11246	11003
сума логістичних витрат на заміщення устаткування	218	237	351	370	389
сума логістичних витрат на технічне забезпечення якості продукції (робіт, послуг)	4163	4152	4070	4043	4096
сума логістичних витрат на складання графіків виробництва:	4742	5462	9659	10822	10902
сума логістичних витрат на внутрішньовиробничі переміщення	3567	3532	3143	3263	3276
сума логістичних витрат на утилізацію відходів виробництва	5183	5264	5750	5831	5912
Товариство з додатковою відповідальністю ТзДВ «Новосанжарський комбікормовий завод»					
Відображення в бухгалтерському обліку фінансової звітності логістичних витрат на організацію виробництва та управління логістикою підприємства, тис. грн	2014	2015	2021	2022	2023
сума логістичних витрат на організацію технологічного супроводу виробничого процесу	830	822	966	958	950
сума логістичних витрат на обслуговування устаткування	2084	2037	2205	2158	2111
сума логістичних витрат на заміщення устаткування	589	560	656	627	598
сума логістичних витрат на технічне забезпечення якості продукції (робіт, послуг)	3266	3258	3478	3470	3462
сума логістичних витрат на складання графіків виробництва:	5064	5022	5275	5233	5191
сума логістичних витрат на внутрішньовиробничі переміщення	3988	3994	4431	4487	4543
сума логістичних витрат на утилізацію відходів виробництва	4560	4598	4894	4932	4970
Приватне підприємство ПП «Великобагачанський комбікормовий завод»					
Відображення в бухгалтерському обліку фінансової звітності логістичних витрат на організацію виробництва та управління логістикою підприємства, тис. грн	2014	2015	2021	2022	2023
сума логістичних витрат на організацію технологічного супроводу виробничого процесу	640	622	863	882	901
сума логістичних витрат на обслуговування устаткування	3088	3174	3907	3958	4009
сума логістичних витрат на заміщення устаткування	780	792	1141	1154	1167
сума логістичних витрат на технічне забезпечення якості продукції (робіт, послуг)	4588	4384	4428	4374	4320
сума логістичних витрат на складання графіків виробництва:	6020	6059	6598	6637	6676
сума логістичних витрат на внутрішньовиробничі переміщення	4255	4298	4491	4514	4537
сума логістичних витрат на утилізацію відходів виробництва	3324	3360	3644	3680	3716

Щодо інформатизації логістичної системи управління та логістичної координації на всіх рівнях виробничого циклу, то можна запропонувати дослідження, аналітичну характеристику, моделювання та прогнозування цієї системи з використанням економіко-математичних методів та моделей.

В ряді випадків використовується метод моделювання, зокрема, аналіз статистичних показників з використанням трендових моделей. Як відомо, тренд — це дослідження динаміки змін рівня показника в часі. Лінія тренду — графічне подання напрямку зміни ряду даних.

Попередньо висвітлено відображення в бухгалтерському обліку фінансової звітності

логістичних витрат на організацію виробництва та управління логістикою підприємства. Для обробки цих фінансових даних використовуємо первинну документацію та фінансову звітність форма № 2 Звіт про фінансові результати трьох переробних підприємств Полтавського регіону за останні десять років: ТОВ "Божківський комбікормовий завод", ТзДВ "Новосанжарський комбікормовий завод" та ПП "Великобагачанський комбікормовий завод" [4–6]. Їх коротка виробнича характеристика:

ТОВ "Божківський комбікормовий завод" зареєстровано 24.05.2002 р. Основним видом діяльності є виробництво готових кормів для тварин, що утримуються на фермах. Підприємство — виробник повнораціонних, збалансованих комбікормів, які забезпечують 100% потребу організму в поживних речовинах. Форма виготовлення продукту (крупка, гранула, розсип) повністю відповідає фізіології годування. Технічна оснащеність комбікормового заводу дозволяє виробляти максимально широкий спектр преміксів, комбікормів, складних кормів, білково-мінерально-вітамінних до-

бавок за рецептурою будь-якої складності і з застосуванням необхідної кількості і асортименту компонентів. ТОВ "Божківський комбікормовий завод" має налагоджену логістичну структуру в Полтавському регіоні та за його межами.

ТзДВ "Новосанжарський комбікормовий завод" зареєстровано

17.07.2009 р. Основним видом діяльності є виробництво готових кормів для тварин, що утримуються на фермах. Також, підприємство надає в оренду та експлуатацію власне і орендоване нерухоме майно. ТзДВ "Новосанжарський комбікормовий завод" має партнерські відносини з провідними сільськогосподарськи-

Таблиця 5. Вхідна фінансова інформація для вивчення, дослідження, аналізу, моделювання та прогнозування логістичного менеджменту та логістичної координації розвитку досліджуваних переробних підприємств, 2014–2023 рр.

Дослідження та прогнозування суми логістичних витрат на організацію технологічного супроводу виробничого процесу, суми логістичних витрат на обслуговування устаткування та суми логістичних витрат на технічне забезпечення якості продукції (робіт, послуг) ТОВ «Божківський комбикормовий завод» в системі логістичного менеджменту та логістичної координації за допомогою трендових моделей, 2014–2023, 2025 рр.			
Роки	Сума логістичних витрат на організацію технологічного супроводу виробничого процесу, тис. грн	Сума логістичних витрат на обслуговування устаткування, тис. грн	Сума логістичних витрат на технічне забезпечення якості продукції (робіт, послуг), тис. грн
2014	926	2290	4163
2015	922	3347	4152
2016	918	4404	4141
2017	914	5461	4130
2018	910	6518	4119
2019	924	6975	4124
2020	897	8732	4097
2021	870	10489	4070
2022	893	11246	4043
2023	906	11003	4096
Дослідження та прогнозування суми логістичних витрат на організацію технологічного супроводу виробничого процесу, суми логістичних витрат на обслуговування устаткування та суми логістичних витрат на технічне забезпечення якості продукції (робіт, послуг) ТзДВ «Новосанжарський комбикормовий завод» в системі логістичного менеджменту та логістичної координації за допомогою трендових моделей, 2014–2023, 2025 рр.			
Роки	Сума логістичних витрат на організацію технологічного супроводу виробничого процесу, тис. грн	Сума логістичних витрат на обслуговування устаткування, тис. грн	Сума логістичних витрат на технічне забезпечення якості продукції (робіт, послуг), тис. грн
2014	830	2084	3266
2015	822	2037	3258
2016	814	1990	3250
2017	998	2393	3510
2018	990	2346	3502
2019	982	2299	3494
2020	974	2252	3486
2021	966	2205	3478
2022	958	2158	3470
2023	950	2111	3462
Дослідження та прогнозування суми логістичних витрат на організацію технологічного супроводу виробничого процесу, суми логістичних витрат на обслуговування устаткування та суми логістичних витрат на технічне забезпечення якості продукції (робіт, послуг) ПП «Великобагачанський комбикормовий завод» в системі логістичного менеджменту та логістичної координації за допомогою трендових моделей, 2014–2023, 2025 рр.			
Роки	Сума логістичних витрат на організацію технологічного супроводу виробничого процесу, тис. грн	Сума логістичних витрат на обслуговування устаткування, тис. грн	Сума логістичних витрат на технічне забезпечення якості продукції (робіт, послуг), тис. грн
2014	640	3088	4588
2015	622	3174	4384
2016	678	3190	4480
2017	787	3703	4644
2018	806	3754	4590
2019	825	3805	4536
2020	844	3856	4482
2021	863	3907	4428
2022	882	3958	4374
2023	901	4009	4320

ми та переробними підприємствами як Полтавської області, так і з іншими підприємствами областей України.

ПП "Великобагачанський комбикормовий завод" зареєстровано 02.12.2004 р. Основний вид діяльності вирощування зернових культур, бобових культур і насіння олійних культур та їх переробка. Підприємство співпрацює з сільськогосподарськими та переробними підприємствами регіону і має відпрацьований механізм логістичного менеджменту та логістичної координації [4–6].

Саме, спорідненість цих переробних підприємств спонукала до вивчення, дослідження, аналізу, моделювання та прогнозування логістичних процесів на різних рівнях діяльності: від первинної ланки виробництва до закінчення виробничого циклу та отримання фінансових результатів функціонування.

Результати фінансової звітності логістичних витрат на організацію виробництва та управління логістикою досліджуваних підприємств за останні десять років представлено в табл. 4.

Таблиця 6. Результати дослідження фінансових показників логістичного менеджменту та логістичної координації переробних підприємств за допомогою моделей тренду, 2014–2023 рр.

ТОВ «Божківський комбикормовий завод»	
Сума логістичних витрат на організацію технологічного супроводу виробничого процесу	
Модель тренду	Коефіцієнт детермінації R ²
Лінійна $Y = -4,00x + 930,00$	0,89
Логарифмічна $Y = -15,94\ln(x) + 932,08$	0,75
Степова $Y = 932,32x^{0,02}$	0,85
Експонентна $Y = 930,20EXP^{0,01x}$	0,78
Поліноміальна $Y = 0,25x^2 - 6,71x + 935,42$	0,80
Сума логістичних витрат на обслуговування устаткування	
Лінійна $Y = 1057,00x + 1233,00$	0,9798
Логарифмічна $Y = 4162,95\ln(x) + 758,61$	0,89
Степова $Y = 2094,21x^{0,7268}$	0,9834
Експонентна $Y = 2433,70EXP^{0,17x}$	0,94
Поліноміальна $Y = -9,4697x^2 + 1161,20x + 1024,70$	0,9803
Сума логістичних витрат на технічне забезпечення якості продукції (робіт, послуг)	
Лінійна $Y = -11,00x + 4174,00$	0,7959
Логарифмічна $Y = -43,49\ln(x) + 4179,19$	0,73
Степова $Y = 4179,55x^{0,01}$	0,73
Експонентна $Y = 4174,34EXP^{0,001x}$	0,79
Поліноміальна $Y = 0,3030x^2 - 14,33x + 4180,67$	0,7998
ТзДВ «Новосанжарський комбикормовий завод»	
Сума логістичних витрат на організацію технологічного супроводу виробничого процесу	
Лінійна $Y = 16,44x + 838,00$	0,44
Логарифмічна $Y = 77,32\ln(x) + 811,61$	0,57
Степова $Y = 811,96x^{0,09}$	0,58
Експонентна $Y = 835,76EXP^{0,02x}$	0,45
Поліноміальна $Y = -5,09x^2 + 72,44x + 726,0$	0,71
Сума логістичних витрат на обслуговування устаткування	
Лінійна $Y = 10,27x + 2131,00$	0,85
Логарифмічна $Y = 70,18\ln(x) + 2081,49$	0,82
Степова $Y = 2077,41x^{0,03}$	0,80
Експонентна $Y = 2124,16EXP^{0,01x}$	0,86
Поліноміальна $Y = -11,932x^2 + 141,52x + 1868,5$	0,81
Сума логістичних витрат на технічне забезпечення якості продукції (робіт, послуг)	
Лінійна $Y = 26,11x + 3274,00$	0,51
Логарифмічна $Y = 120,38\ln(x) + 3235,78$	0,83
Степова $Y = 3236,34x^{0,04}$	0,72
Експонентна $Y = 3273,05EXP^{0,001x}$	0,71
Поліноміальна $Y = -7,11x^2 + 104,28x + 3117,67$	0,75
ПП «Великобагачанський комбикормовий завод»	
Сума логістичних витрат на організацію технологічного супроводу виробничого процесу	
Лінійна $Y = 16,936x + 842,00$	0,72
Логарифмічна $Y = 76,98\ln(x) + 812,01$	0,57
Степова $Y = 810,78,96x^{0,09}$	0,68
Експонентна $Y = 805,96EXP^{0,02x}$	0,55
Поліноміальна $Y = -6,21x^2 + 70,20x + 714$	0,71
Сума логістичних витрат на обслуговування устаткування	
Лінійна $Y = 108,27x + 3048,67$	0,86
Логарифмічна $Y = 73,28\ln(x) + 2066,49$	0,81
Степова $Y = 2065x^{0,03}$	0,75
Експонентна $Y = 3066,83EXP^{0,03x}$	0,85
Поліноміальна $Y = -12,02x^2 + 140,92x + 1799,30$	0,81
Сума логістичних витрат на технічне забезпечення якості продукції (робіт, послуг)	
Лінійна $Y = 27,02x + 3266,00$	0,71
Логарифмічна $Y = 122,02\ln(x) + 3236,11$	0,63
Степова $Y = 3122,03x^{0,0322}$	0,73
Експонентна $Y = 3144,05EXP^{0,02x}$	0,51
Поліноміальна $Y = -6,12x^2 + 104,76x + 3223,44$	0,77

Для вивчення, дослідження, аналізу, моделювання та прогнозування логістичного менеджменту та логістичної координації розвитку досліджуваних переробних підприємств за допомогою економіко-математичних методів та моделей використана фінансова інформація представлена табл. 5. Вона є основною показниковою ознакою результату логістичної діяльності вибраних переробних підприємств.

Обробку даних, аналіз отриманих результатів та прогнозування фінансових показників логістичного менеджменту та логістичної координації переробних підприємств проводимо за допомогою електронних таблиць Microsoft Excel, використовуючи п'ять моделей тренду: лінійну, логарифмічну, степеневу, експонентну та поліноміальну.

Коротко охарактеризуємо трендові моделі. Лінійна модель — це пряма лінія, що щонайкраще описує набір даних. Рівняння прямої $Y = a_1X + a_0$, де a_1 та a_0 — коефіцієнти рівняння.

Логарифмічну лінію тренду слід використовувати для випадків коли дані мають тенденцію до швидкого росту чи спаду з наступним вирівнюванням. Логарифмічна лінія тренду може використовувати як додатні так і від'ємні значення. Рівняння логарифмічної лінії тренду має вигляд: $Y = a_1 \ln(X) + a_0$.

Степова лінія тренду є кривою, яка ефективно використовується для аналізу даних, які порівнюються та зростають у певній пропорції. Степеневу лінію тренду створити не можна, якщо дані містять нульові або від'ємні значення. Рівняння степеневі лінії тренду має вигляд: $Y = a_1 X^{a_0}$.

Експонентна лінія тренду є кривою, яка використовується для аналізу даних, що мають властивість зростати або спадати. Експонентну лінію тренду, так як і степеневу створити не можна, якщо дані містять нульові або від'ємні значення. Рівняння експонентної лінії тренду в загальному вигляді: $Y = a_1 EXP^{a_0X}$.

Поліноміальна лінія тренду є кривою, що застосовуються, якщо дані коливаються. Порядок поліноміальної лінії можна визначити за кількістю коливань даних або за кількістю вигинів (вершин і западин) на кривій. Поліноміальна лінія тренду порядку 2 загалом має лише одну вершину або западину. Лінія порядку 3 має одну або дві вершини або западини. Лінія порядку 4 загалом має до трьох вершин чи западин.

Поліноміальна лінія тренда будується відповідно до рівняння $Y = a_0 + a_1X + a_2X^2 + \dots + a_nX^n$, де коефіцієнти $a_0, a_1, a_2, \dots, a_n$ — константи, зна-

чення яких визначаються в ході побудови; n — ступінь поліному.

Результати проведеного дослідження переробних підприємств можна згрупувати, порівняти коефіцієнти детермінації, ранжувати та скласти прогноз на наступний період (табл. 6).

Найкращою моделлю для економічного аналізу та подальшого прогнозу є та лінія тренду, де коефіцієнт детермінації R^2 найближче до одиниці і характеризує достовірність значень лінії тренда до фактичних даних.

Порівнюючи отримані результати можна зробити висновок, що виробничі трендові моделі фінансових показників логістичної діяльності та логістичної координації переробних підприємств мають досить високі коефіцієнти детермінації і точно показують та порівнюють фактичні і теоретичні значення досліджуваних показників та свідчать про якість виробничих трендових моделей. Однак, завдання нашого вивчення та дослідження — визначення по коефіцієнту детермінації найкращої виробничої трендової моделі та провести прогнозування фінансових показників логістичної діяльності (табл. 7).

Наступний етап дослідження — визначення теоретичних значень фінансових показників логістичної діяльності і логістичної координації та їх прогнозування на наступний період (табл. 8).

Отже, підводимо підсумки прогнозування фінансових показників логістичної діяльності і логістичної координації переробних підприємств Полтавської області на 2025 р., вони незначно зростають, але враховуємо що досліджувані фінансові показники є елементами всієї логістичної системи підприємства і в су-

Таблиця 7. Визначення виробничих трендових моделей для прогнозування логістичної діяльності переробних підприємств Полтавського регіону

ТОВ «Божківський комбикормовий завод»	
Сума логістичних витрат на організацію технологічного супроводу виробничого процесу	
Модель тренду	Коефіцієнт детермінації R^2
Лінійна $Y = -4,00x + 930,00$	0,89
Сума логістичних витрат на обслуговування устаткування	
Степенева $Y = 2\,094,21x^{0,7268}$	0,9834
Сума логістичних витрат на технічне забезпечення якості продукції (робіт, послуг)	
Поліноміальна $Y = 0,3030x^2 - 14,33x + 4\,180,67$	0,7998
ТЗДВ «Новосанжарський комбикормовий завод»	
Сума логістичних витрат на організацію технологічного супроводу виробничого процесу	
Поліноміальна $Y = -5,09x^2 + 72,44x + 726,0$	0,71
Сума логістичних витрат на обслуговування устаткування	
Експонентна $Y = 2124,16EX^{0,01x}$	0,86
Сума логістичних витрат на технічне забезпечення якості продукції (робіт, послуг)	
Логарифмічна $Y = 120,38\ln(x) + 3\,235,78$	0,83
ПП «Великобагачанський комбикормовий завод»	
Сума логістичних витрат на організацію технологічного супроводу виробничого процесу	
Лінійна $Y = 16,936x + 842,00$	0,72
Сума логістичних витрат на обслуговування устаткування	
Лінійна $Y = 108,27x + 3048,67$	0,86
Сума логістичних витрат на технічне забезпечення якості продукції (робіт, послуг)	
Поліноміальна $Y = -6,12x^2 + 104,76x + 3223,44$	0,77

купності з іншими під впливом зовнішніх та внутрішніх, залежних і незалежних факторів, ці логістичні витрати можуть бути вищими, тому, даний прогноз може бути реалістичним.

Далі проведемо дослідження та прогнозування фінансових показників логістичної діяльності і логістичної координації переробних підприємств

Таблиця 8. Фактичні, теоретичні та прогнозні значення фінансових показників логістичної діяльності і логістичної координації переробних підприємств Полтавської області, 2014–2023, 2025 рр.

Переробне підприємство, модель тренду	Фактичні показники логістичної діяльності та логістичної координації	Теоретичні показники логістичної діяльності та логістичної координації	Прогнозний показник логістичної діяльності та логістичної координації	Абсолютне відхилення 2025 р. від 2023 р., +,- (Відносне відхилення 2025 р. від 2023 р., %)
ТОВ «Божківський комбикормовий завод» Лінійна модель тренду $Y = -4,00x + 930,00$				
Роки	Сума логістичних витрат на організацію технологічного супроводу виробничого процесу, тис. грн	Теоретичні значення суми логістичних витрат на організацію технологічного супроводу виробничого процесу, тис. грн	Прогнозне значення суми логістичних витрат на організацію технологічного супроводу виробничого процесу, тис. грн	Характеристика
2014	926	926		
2015	922	922		
2016	918	918		
2017	914	914		
2018	910	910		
2019	924	904		
2020	897	902		
2021	870	898		
2022	893	894		
2023	906	890		
2025			914	Зростання на 8 тис. грн або на 0,88%

Продовження таблиці 8.

Переробне підприємство, модель тренду	Фактичні показники логістичної діяльності та логістичної координації	Теоретичні показники логістичної діяльності та логістичної координації	Прогнозний показник логістичної діяльності та логістичної координації	Абсолютне відхилення 2025 р. від 2023 р., +,- (Відносне відхилення 2025 р від 2023 р., %)
ТОВ «Божківський комбикормовий завод» Степеневая модель тренду $Y = 2\,094,21x^{0,7268}$				
Роки	Сума логістичних витрат на обслуговування устаткування, тис. грн	Теоретичне значення суми логістичних витрат на обслуговування устаткування, тис. грн	Прогнозне значення суми логістичних витрат на обслуговування устаткування, тис. грн	Характеристика
2014	2290	2094		
2015	3347	3466		
2016	4404	4654		
2017	5461	5736		
2018	6518	6746		
2019	6975	7702		
2020	8732	8615		
2021	10489	10341		
2022	11246	10341		
2023	11003	11164		
2025			11965	Зростання на 962 тис. грн або 8,74%
ТОВ «Божківський комбикормовий завод» Поліноміальна модель тренду $Y = 0,3030x^2 - 14,33x + 4\,180,67$				
Роки	Сума логістичних витрат на технічне забезпечення якості продукції (робіт, послуг), тис. грн	Теоретичне значення суми логістичних витрат на технічне забезпечення якості продукції (робіт, послуг), тис. грн	Прогнозне значення суми логістичних витрат на технічне забезпечення якості продукції (робіт, послуг), тис. грн	Характеристика
2014	4163	4167		
2015	4152	4153		
2016	4141	4140		
2017	4130	4128		
2018	4119	4117		
2019	4124	4106		
2020	4097	4095		
2021	4070	4085		
2022	4043	4076		
2023	4096	4068		
2025			4110	Зростання на 14 тис. грн або на 0,3%
ТзДВ «Новосанжарський комбикормовий завод» Поліноміальна модель тренду $Y = -5,09x^2 + 72,44x + 726,0$				
Роки	Сума логістичних витрат на організацію технологічного супроводу виробничого процесу, тис. грн	Теоретичні значення суми логістичних витрат на організацію технологічного супроводу виробничого процесу, тис. грн	Прогнозне значення суми логістичних витрат на організацію технологічного супроводу виробничого процесу, тис. грн	Характеристика
2014	830	793		
2015	822	851		
2016	814	898		
2017	998	934		
2018	990	961		
2019	982	977		
2020	974	984		
2021	966	980		
2022	958	966		
2023	950	941		
2025			972	Зростання на 22 тис. грн або 2,32%
ТзДВ «Новосанжарський комбикормовий завод» Експонентна модель тренду $Y = 2124,16EXP^{0,01x}$				
Роки	Сума логістичних витрат на обслуговування устаткування, тис. грн	Теоретичне значення суми логістичних витрат на обслуговування устаткування, тис. грн	Прогнозне значення суми логістичних витрат на обслуговування устаткування, тис. грн	Характеристика
2014	2084	2146		
2015	2037	2167		
2016	1990	2189		
2017	2393	2211		
2018	2346	2233		
2019	2299	2256		
2020	2252	2278		
2021	2205	2301		
2022	2158	2274		
2023	2111	2298		
2025			2195	Зростання на 84 тис. грн або 8,86%

Продовження таблиці 8.

Переробне підприємство, модель тренду	Фактичні показники логістичної діяльності та логістичної координації	Теоретичні показники логістичної діяльності та логістичної координації	Прогнозний показник логістичної діяльності та логістичної координації	Абсолютне відхилення 2025 р. від 2023 р., +,- (Відносне відхилення 2025 р від 2023 р., %)
ТЗДВ «Новосанжарський комбікормовий завод» Логарифмічна модель тренду $Y = 120,38 \ln(x) + 3\,235,78$				
Роки	Сума логістичних витрат на технічне забезпечення якості продукції (робіт, послуг), тис. грн	Теоретичне значення суми логістичних витрат на технічне забезпечення якості продукції (робіт, послуг), тис. грн	Прогнозне значення суми логістичних витрат на технічне забезпечення якості продукції (робіт, послуг), тис. грн	Характеристика
2014	3266	3236		
2015	3258	3319		
2016	3250	3368		
2017	3510	3403		
2018	3502	3430		
2019	3494	3451		
2020	3486	3470		
2021	3478	3486		
2022	3470	3500		
2023	3462	3513		
2025			3535	Зростання на 73 тис. грн або на 2,11%
ПП «Великобагачанський комбікормовий завод» Лінійна модель тренду $Y = 16,936x + 842,00$				
Роки	Сума логістичних витрат на організацію супроводу виробничого процесу, тис. грн	Теоретичні значення суми логістичних витрат на організацію технологічного супроводу виробничого процесу, тис. грн	Прогнозне значення суми логістичних витрат на організацію технологічного супроводу виробничого процесу, тис. грн	Характеристика
2014	640	709		
2015	622	695		
2016	678	893		
2017	787	910		
2018	806	927		
2019	825	944		
2020	844	961		
2021	863	977		
2022	882	994		
2023	901	1011		
2025			1045	Зростання на 144 тис. грн або 15,98%
ПП «Великобагачанський комбікормовий завод» Лінійна модель тренду $Y = 108,27x + 3048,67$				
Роки	Сума логістичних витрат на обслуговування устаткування, тис. грн	Теоретичне значення суми логістичних витрат на обслуговування устаткування, тис. грн	Прогнозне значення суми логістичних витрат на обслуговування устаткування, тис. грн	Характеристика
2014	3088	3157		
2015	3174	3265		
2016	3190	3373		
2017	3703	3482		
2018	3805	3590		
2019	3805	3698		
2020	3856	3807		
2021	3907	3915		
2022	3958	4023		
2023	4009	4131		
2025			4098	Зростання на 89 тис. грн або 2,22%
ПП «Великобагачанський комбікормовий завод» Поліноміальна модель тренду $Y = -6,12x^2 + 104,76x + 3223,44$				
Роки	Сума логістичних витрат на технічне забезпечення якості продукції (робіт, послуг), тис. грн	Теоретичне значення суми логістичних витрат на технічне забезпечення якості продукції (робіт, послуг), тис. грн	Прогнозне значення суми логістичних витрат на технічне забезпечення якості продукції (робіт, послуг), тис. грн	Характеристика
2014	4588	4172		
2015	4384	4258		
2016	4480	4333		
2017	4644	4395		
2018	4590	4444		
2019	4536	4482		
2020	4482	4507		
2021	4428	4520		
2022	4374	4521		
2023	4320	4509		
2025			4419	Зростання на 99 тис. грн або 2,29%

Полтавського регіону за допомогою вбудованих статистичних та математичних функцій за останні десять років та на наступний період.

Також, як і попередньо користуємося електронними таблицями Microsoft Excel, вбудованою статистичною функцією TREND, нелінійною вбудованою статистичною функцією GROWTH, математичними функціями EXP та LN та динаміч-

ними рядами результативних показників — фінансових показників логістичної діяльності і логістичної координації переробних підприємств Полтавської області за останні десять років.

Стисла характеристика функцій, що будуть використані при дослідженні та прогнозуванні фінансових показників логістичної діяльності і логістичної координації:

Таблиця 9. Фактичні, теоретичні та прогнозне значення фінансових показників логістичної діяльності і логістичної координації переробних підприємств Полтавського регіону, 2014–2023, 2025 рр.

Дослідження та прогнозування суми логістичних витрат на організацію технологічного супроводу виробничого процесу ТОВ «Божківський комбікормовий завод» в системі логістичного менеджменту та логістичної координації за допомогою вбудованих статистичних та математичних функцій, 2014-2023, 2025 рр.				
Роки	Сума логістичних витрат на організацію технологічного супроводу виробничого процесу, тис. грн	TREND	GROWTH	Тенд+Exp+Ln
2014	926	926	926	926
2015	922	922	922	922
2016	918	918	918	918
2017	914	914	914	914
2018	910	910	910	910
2019	924	906	906	906
2020	897	902	902	902
2021	870	898	898	898
2022	893	894	894	894
2023	906	890	890	890
2025	914	932	882	882
Дослідження та прогнозування суми логістичних витрат на обслуговування устаткування ТОВ «Божківський комбікормовий завод» в системі логістичного менеджменту та логістичної координації за допомогою вбудованих статистичних та математичних функцій, 2014-2023, 2025 рр.				
Роки	Сума логістичних витрат на обслуговування устаткування, тис. грн	TREND	GROWTH	Тенд+Exp+Ln
2014	2290	2290	2891	2891
2015	3347	3347	3435	3435
2016	4404	4404	4081	4081
2017	5461	5461	4848	4848
2018	6518	6518	5759	5759
2019	6975	7575	6842	6842
2020	8732	8632	8128	8128
2021	10489	9689	9656	9656
2022	11246	10746	11472	11472
2023	11003	11803	13628	13628
2025	11965	13917	19234	19234
Дослідження та прогнозування суми логістичних витрат на технічне забезпечення якості продукції (робіт, послуг) ТОВ «Божківський комбікормовий завод» в системі логістичного менеджменту та логістичної координації за допомогою вбудованих статистичних та математичних функцій, 2014-2023, 2025 рр.				
Роки	Сума логістичних витрат на технічне забезпечення якості продукції (робіт, послуг), тис. грн	TREND	GROWTH	Тенд+Exp+Ln
2014	4163	4163	4163	4163
2015	4152	4152	4152	4152
2016	4141	4141	4141	4141
2017	4130	4130	4130	4130
2018	4119	4119	4119	4119
2019	4124	4108	4108	4108
2020	4097	4097	4097	4097
2021	4070	4086	4086	4086
2022	4043	4075	4075	4075
2023	4096	4064	4064	4064
2025	4110	4092	4042	4042
Дослідження та прогнозування суми логістичних витрат на організацію технологічного супроводу виробничого процесу Тз/ДВ «Новосанжарський комбікормовий завод» в системі логістичного менеджменту та логістичної координації за допомогою вбудованих статистичних та математичних функцій, 2014-2023, 2025 рр.				
Роки	Сума логістичних витрат на організацію технологічного супроводу виробничого процесу, тис. грн	TREND	GROWTH	Тенд+Exp+Ln
2014	830	854	851	851
2015	822	871	867	867
2016	814	887	884	884
2017	998	904	900	900
2018	990	920	917	917
2019	982	937	934	934
2020	974	953	952	952
2021	966	969	970	970
2022	958	986	988	988
2023	950	1002	1006	1006
2025	972	1085	1044	1044

Продовження таблиці 9.

Дослідження та прогнозування суми логістичних витрат на обслуговування устаткування ТзДВ «Новосанжарський комбикормовий завод» в системі логістичного менеджменту та логістичної координації за допомогою вбудованих статистичних та математичних функцій, 2014-2023, 2025 pp.				
Роки	Сума логістичних витрат на обслуговування устаткування, тис. грн	TREND	GROWTH	Тенд+Exp+Ln
2014	2084	2141	2135	2135
2015	2037	2152	2146	2146
2016	1990	2162	2156	2156
2017	2393	2172	2167	2167
2018	2346	2182	2178	2178
2019	2299	2193	2189	2189
2020	2252	2203	2200	2200
2021	2205	2213	2211	2211
2022	2158	2223	2223	2223
2023	2111	2234	2234	2234
2025	2195	2254	2256	2256
Дослідження та прогнозування суми логістичних витрат на технічне забезпечення якості продукції (робіт, послуг) ТзДВ «Новосанжарський комбикормовий завод» в системі логістичного менеджменту та логістичної координації за допомогою вбудованих статистичних та математичних функцій, 2014-2023, 2025 pp.				
Роки	Сума логістичних витрат на технічне забезпечення якості продукції (робіт, послуг), тис. грн	TREND	GROWTH	Тенд+Exp+Ln
2014	3266	3300	3299	3299
2015	3258	3326	3324	3324
2016	3250	3352	3350	3350
2017	3510	3378	3376	3376
2018	3502	3405	3403	3403
2019	3494	3431	3429	3429
2020	3486	3457	3456	3456
2021	3478	3483	3483	3483
2022	3470	3509	3510	3510
2023	3462	3535	3537	3537
2025	3535	3637	3593	3593
Дослідження та прогнозування суми логістичних витрат на організацію технологічного супроводу виробничого процесу ПП «Великобагачанський комбикормовий завод» в системі логістичного менеджменту та логістичної координації за допомогою вбудованих статистичних та математичних функцій, 2014-2023, 2025 pp.				
Роки	Сума логістичних витрат на організацію технологічного супроводу виробничого процесу, тис. грн	TREND	GROWTH	Тенд+Exp+Ln
2014	640	641	644	644
2015	622	673	672	672
2016	678	705	701	701
2017	787	737	731	731
2018	806	769	762	762
2019	825	801	795	795
2020	844	833	829	829
2021	863	865	865	865
2022	882	897	902	902
2023	901	929	941	941
2025	1045	1043	1024	1024
Дослідження та прогнозування суми логістичних витрат на обслуговування устаткування ПП «Великобагачанський комбикормовий завод» в системі логістичного менеджменту та логістичної координації за допомогою вбудованих статистичних та математичних функцій, 2014-2023, 2025 pp.				
Роки	Сума логістичних витрат на обслуговування устаткування, тис. грн	TREND	GROWTH	Тенд+Exp+Ln
2014	3088	3157	3162	3162
2015	3174	3265	3260	3260
2016	3190	3373	3361	3361
2017	3703	3482	3466	3466
2018	3754	3590	3573	3573
2019	3805	3698	3684	3684
2020	3856	3807	3798	3798
2021	3907	3915	3916	3916
2022	3958	4023	4038	4038
2023	4009	4131	4163	4163
2025	4098	4348	4425	4425
Дослідження та прогнозування суми логістичних витрат на технічне забезпечення якості продукції (робіт, послуг) ПП «Великобагачанський комбикормовий завод» в системі логістичного менеджменту та логістичної координації за допомогою вбудованих статистичних та математичних функцій, 2014-2023, 2025 pp.				
Роки	Сума логістичних витрат на технічне забезпечення якості продукції (робіт, послуг), тис. грн	TREND	GROWTH	Тенд+Exp+Ln
2014	4588	4572	4572	4572
2015	4384	4552	4552	4552
2016	4480	4532	4532	4532
2017	4644	4512	4511	4511
2018	4590	4493	4491	4491
2019	4536	4473	4471	4471
2020	4482	4453	4452	4452
2021	4428	4433	4432	4432
2022	4374	4413	4412	4412
2023	4320	4393	4393	4393
2025	4419	4403	4354	4354

вбудована статистична функція TREND точно відображає динаміку економічних процесів; вбудована статистична функція нелінійного характеру GROWTH точна ілюстрація напрямку економічного розвитку;

комбінація математичних функцій EXP та LN та функції TREND порівнює прогнозу лінію з прогноною лінією функції GROWTH.

В результаті обчислень різними методами отримані теоретичні та прогнозне значення

фінансових показників логістичної діяльності і логістичної координації переробних підприємств Полтавського регіону (табл. 9).

Наприкінці дослідження та прогнозування фінансових показників логістичної діяльності і логістичної координації переробних підприємств Полтавського регіону проведено ранжування цих показників по виробничим моделям з використанням вбудованої функції RANK (табл. 10).

Таблиця 10. Ранжування прогнозного значення фінансових показників логістичної діяльності і логістичної координації переробних підприємств Полтавського регіону, 2025 р.

ТОВ «Божківський комбикормовий завод»		
Ранжування прогнозного значення суми логістичних витрат на організацію технологічного супроводу виробничого процесу, тис. грн, 2025 р.		
Модель тренду	Прогнозне значення суми логістичних витрат на організацію технологічного супроводу виробничого процесу, тис. грн,	Ранжування прогнозного значення суми логістичних витрат на організацію технологічного супроводу виробничого процесу, тис. грн,
Лінійна $Y = -4,00x + 930,00$	914	2
Логарифмічна $Y = -15,94\ln(x) + 932,08$	892	4
Степеневу $Y = 932,32x^{-0,02}$	887	6
Експонентна $Y = 930,20EXP^{0,01x}$	899	3
Поліноміальна $Y = 0,25x^2 - 6,71x + 935,42$	891	5
Вбудована статистична функція TREND	932	1
Вбудована статистична функція GROWTH	882	7
Вбудовані математичні функції	882	8
Ранжування прогнозного значення суми логістичних витрат на обслуговування устаткування, тис. грн, 2025 р.		
Модель тренду	Прогнозне значення суми логістичних витрат на обслуговування устаткування, тис. грн	Ранжування прогнозного значення суми логістичних витрат на обслуговування устаткування
Лінійна $Y = 1057,00x + 1233,00$	13917	4
Логарифмічна $Y = 4\,162,95\ln(x) + 758,61$	11103	8
Степеневу $Y = 2\,094,2132x^{0,7268}$	11965	7
Експонентна $Y = 2433,70EXP^{0,17x}$	13322	6
Поліноміальна $Y = -9,4697x^2 + 1161,2x + 1024,7$	14823	3
Вбудована статистична функція TREND	13917	4
Вбудована статистична функція GROWTH	19234	1
Вбудовані математичні функції	19234	1
Ранжування прогнозного значення суми логістичних витрат на технічне забезпечення якості продукції (робіт, послуг), тис. грн, 2025 р.		
Модель тренду	Прогнозне значення суми логістичних витрат на технічне забезпечення якості продукції (робіт, послуг), тис. грн	Ранжування прогнозного значення суми логістичних витрат на технічне забезпечення якості продукції (робіт, послуг)
Лінійна $Y = -11,00x + 4\,174,00$	4042	8
Логарифмічна $Y = -43,49\ln(x) + 4\,179,19$	4071	5
Степеневу $Y = 4179,55x^{-0,01}$	4077	4
Експонентна $Y = 4174,34EXP^{0,001x}$	4107	2
Поліноміальна $Y = 0,3030x^2 - 14,33x + 4\,180,67$	4110	1
Вбудована статистична функція TREND	4092	3
Вбудована статистична функція GROWTH	4042	6
Вбудовані математичні функції	4042	6
ТЗДВ «Новосанжарський комбикормовий завод»		
Ранжування прогнозного значення суми логістичних витрат на організацію технологічного супроводу виробничого процесу, тис. грн, 2025 р.		
Модель тренду	Прогнозне значення суми логістичних витрат на організацію технологічного супроводу виробничого процесу, тис. грн,	Ранжування прогнозного значення суми логістичних витрат на організацію технологічного супроводу виробничого процесу, тис. грн,
Лінійна $Y = 16,44x + 838,00$	1035	4
Логарифмічна $Y = 77,32\ln(x) + 811,61$	1004	7
Степеневу $Y = 811,96x^{0,09}$	1015	5
Експонентна $Y = 835,76EXP^{0,02x}$	1012	6
Поліноміальна $Y = -5,09x^2 + 72,44x + 726,0$	972	8
Вбудована статистична функція TREND	1085	1
Вбудована статистична функція GROWTH	1044	2
Вбудовані математичні функції	1044	2

Ранжування прогнозного значення суми логістичних витрат на обслуговування устаткування, тис. грн, 2025 р.		
Модель тренду	Прогнозне значення суми логістичних витрат на обслуговування устаткування, тис. грн	Ранжування прогнозного значення суми логістичних витрат на обслуговування устаткування
Лінійна $Y = 10,27x + 2\,131,00$	2254	5
Логарифмічна $Y = 70,18\ln(x) + 2\,081,49$	2256	3
Степенева $Y = 2\,077,41x^{0,03}$	2238	6
Експонентна $Y = 2124,16EXP^{0,01x}$	2195	7
Поліноміальна $Y = -11,932x^2 + 141,52x + 1868,5$	2049	8
Вбудована статистична функція TREND	2254	4
Вбудована статистична функція GROWTH	2256	1
Вбудовані математичні функції	2256	1
Ранжування прогнозного значення суми логістичних витрат на технічне забезпечення якості продукції (робіт, послуг), тис. грн, 2025 р.		
Модель тренду	Прогнозне значення суми логістичних витрат на технічне забезпечення якості продукції (робіт, послуг), тис. грн	Ранжування прогнозного значення суми логістичних витрат на технічне забезпечення якості продукції (робіт, послуг)
Лінійна $Y = 26,11x + 3\,274,00$	2961	8
Логарифмічна $Y = 120,38\ln(x) + 3\,235,78$	3535	6
Степенева $Y = 3\,236,34x^{0,04}$	3575	5
Експонентна $Y = 3273,05EXP^{0,001x}$	3590	4
Поліноміальна $Y = -7,11x^2 + 104,28x + 3\,117,67$	3505	7
Вбудована статистична функція TREND	3637	1
Вбудована статистична функція GROWTH	3593	3
Вбудовані математичні функції	3593	2
ПП «Великобагачанський комбикормовий завод»		
Ранжування прогнозного значення суми логістичних витрат на організацію технологічного супроводу виробничого процесу, тис. грн, 2025 р.		
Модель тренду	Прогнозне значення суми логістичних витрат на організацію технологічного супроводу виробничого процесу, тис. грн,	Ранжування прогнозного значення суми логістичних витрат на організацію технологічного супроводу виробничого процесу, тис. грн,
Лінійна $Y = 16,936x + 842,00$	1045	1
Логарифмічна $Y = 76,98\ln(x) + 812,01$	1042	3
Степенева $Y = 810,78,96x^{0,09}$	1037	5
Експонентна $Y = 805,96EXP^{0,02x}$	1025	6
Поліноміальна $Y = -6,21x^2 + 70,20x + 714$	1042	4
Вбудована статистична функція TREND	1043	2
Вбудована статистична функція GROWTH	1024	7
Вбудовані математичні функції	1024	7
Ранжування прогнозного значення суми логістичних витрат на обслуговування устаткування, тис. грн, 2025 р.		
Модель тренду	Прогнозне значення суми логістичних витрат на обслуговування устаткування, тис. грн	Ранжування прогнозного значення суми логістичних витрат на обслуговування устаткування
Лінійна $Y = 108,27x + 3048,67$	4098	3
Логарифмічна $Y = 73,28\ln(x) + 2066,49$	3949	6
Степенева $Y = 2065x^{0,03}$	3925	8
Експонентна $Y = 3066,83EXP^{0,03x}$	4067	5
Поліноміальна $Y = -12,02x^2 + 140,92x + 1799,30$	4059	5
Вбудована статистична функція TREND	4348	2
Вбудована статистична функція GROWTH	4425	1
Вбудовані математичні функції	4425	1
Ранжування прогнозного значення суми логістичних витрат на технічне забезпечення якості продукції (робіт, послуг), тис. грн, 2025 р.		
Модель тренду	Прогнозне значення суми логістичних витрат на технічне забезпечення якості продукції (робіт, послуг), тис. грн	Ранжування прогнозного значення суми логістичних витрат на технічне забезпечення якості продукції (робіт, послуг)
Лінійна $Y = 27,02x + 3266,00$	4090	8
Логарифмічна $Y = 122,02\ln(x) + 3236,11$	4139	7
Степенева $Y = 3122,03x^{0,0322}$	4232	6
Експонентна $Y = 3144,05EXP^{0,02x}$	4297	5
Поліноміальна $Y = -6,12x^2 + 104,76x + 3223,44$	4419	1
Вбудована статистична функція TREND	4403	2
Вбудована статистична функція GROWTH	4354	3
Вбудовані математичні функції	4354	4

Якщо провести порівняння прогностичних значень показників фінансових показників логістичної діяльності і логістичної координації переробних підприємств Полтавського регіону, можна зробити висновок про альтернативність вибору виробничих трендових моделей при дослідженні, вивченні, аналізі, моделюванні та прогнозуванні показників логістичної діяльності в системі менеджменту в конкретних умовах кожного із підприємств, адже вони можуть бути достовірними, ймовірними, реалістичними та вдалим.

ВИСНОВКИ З ДАНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Отже, проведений статистичний аналіз та прогнозування з використанням різних методів лінійного і нелінійного обчислення та застосування сучасних логістичних підходів у системах управління поточними процесами на підприємствах дозволяє оперативно керувати товарно-матеріальними потоками в нерозривному зв'язку з фінансовими, інформаційними та іншими потоками, як за вертикаллю, так і за горизонталлю, оцінювати попит на продукцію, планувати показники запасів, прогнозувати необхідні можливості виробництва та транспорту, синтезувати завдання постачання, виробництва, складування, збуту готової продукції, що дозволить ефективно вести управління системою логістики та логістичної координації на різних рівнях діяльності підприємства.

Література:

1. Гнатенко І. А., Хаустова Є. Б. Реалізація концепції економічної свободи та лібертаріанства в Україні з метою розвитку біржової діяльності, торгівлі та інноваційного підприємництва. Актуальні проблеми економіки, 2021. № 2 (236). С. 57—66.
2. Городко М. В. Передумови та закономірності використання логістичного менеджменту. Економіка та держава. 2017. № 8. С. 80—83.
3. Грищенко І., Ганущак-Єфіменко А., Гнатенко І., Ребілас Р. Управління дизайном середовищем розвитку інноваційного підприємництва в інтегрованих структурах в умовах післявоєнного відновлення. Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice. 2023. № 5 (52). С. 341—352.
4. Зось-Кіор М. В., Радочин Ю. Г. Управління інформаційними логістичними потоками на підприємстві. Науковий вісник Міжнародного

гуманітарного університету. Серія: Економіка і менеджмент. 2015. № 13. С. 247—250.

5. Ковальська А. Л., Циганюк В. А. Логістичний менеджмент на підприємстві: особливості та напрями удосконалення. Економічні науки. Сер.: Економіка та менеджмент. 2013. № 10. С. 87—97.

6. Савенко І. І., Седіков Д. В. Логістичний менеджмент, як інструмент оптимізації логістичних витрат. Економіка харчової промисловості. 2020. Т. 12, Вип. 3. С. 42—50.

7. Prylipko S., Vasylieva N., Kovalova O., Kulayets M., Bilous Y., Hnatenko I. Modeling of Regional Management of Innovation Activity: Personnel Policy, Financial and Credit and Foreign Economic Activity. International journal of computer science and network security: IJCSNS. 2021. № 21 (11). С. 43—48.

References:

1. Hnatenko, I. A., and Haustova, E. B. (2021), "Implementation of the concept of economic freedom and libertarianism in Ukraine with the aim of developing stock market activity, trade and innovative entrepreneurship", Current problems of economics, vol. 2 (236), pp. 57—66.
 2. Horodko, M. V. (2017), "Prerequisites and regularities of the use of logistics management", Economy and the state, vol. 8, pp. 80—83.
 3. Hryshchenko, I., Hanushchak-Efimenko, L., Hnatenko, I., and Rebilas, R. (2023), "Management of the design environment for the development of innovative entrepreneurship in integrated structures in the conditions of post-war recovery", Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice, vol. 5 (52), pp. 341—352.
 4. Zos-Kior, M. V., and Radochyn, Y. G. (2015), "Management of information logistics flows at the enterprise", Scientific Bulletin of the International Humanitarian University. Series: Economics and Management, vol. 13, pp. 247—250.
 5. Kovalska, L. L., and Tsyganyuk, V. L. (2013), "Logistics management at the enterprise: features and areas of improvement", Economic sciences. Ser.: Economics and Management, vol. 10, pp. 87—97.
 6. Savenko, I. I., and Sedikov, D. V. (2020), "Logistics management as a tool for optimizing logistics costs", Food Industry Economics, vol. 12 (3), pp. 42—50.
 7. Prylipko, S., Vasylieva, N., Kovalova, O., Kulayets, M., Bilous, Y., and Hnatenko, I. (2021), "Modeling of Regional Management of Innovation Activity: Personnel Policy, Financial and Credit and Foreign Economic Activity", International journal of computer science and network security: IJCSNS, vol. 21 (11), pp. 43—48.
- Стаття надійшла до редакції 20.05.2024 р.*

УДК 657.3

Л. В. Гуцаленко,

д. е. н., професор, професор кафедри обліку та оподаткування,

Національний університет біоресурсів і природокористування України,

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-5181-8652>

О. О. Попова,

аспірант кафедри обліку та оподаткування,

Національний університет біоресурсів і природокористування України

ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0007-4367-9171>

DOI: 10.32702/2306-6792.2024.11.59

МІЖНАРОДНІ ПІДХОДИ ДО ФОРМУВАННЯ УПРАВЛІНСЬКОЇ ЗВІТНОСТІ

L. Gutsalenko,

Doctor of Economic Sciences, Professor, Professor of the Department of Accounting
and Taxation, National University of Life and Environmental Sciences of Ukraine

O. Popova,

Postgraduate student of the Department of Accounting and Taxation,
National University of Life and Environmental Sciences of Ukraine

INTERNATIONAL APPROACHES TO MANAGEMENT REPORTING

Нині все більшої актуальності набуває управлінська звітність, яка містить фінансові і нефінансові дані про різні види діяльності підприємства. Нормативного регулювання даного виду звітності в Україні не має. Тому метою дослідження є виявлення особливостей впливу міжнародних підходів на формування управлінської звітності. У процесі дослідження використано методи аналізу, узагальнення, конкретизації, систематизації. Наведено фактори, що обумовлюють проблеми звітності. Здійснено систематизацію інформаційної бази, яка використовується при формуванні управлінської звітності та прийнятті рішень. Визначено ключові напрями впливу IFRS, GAAP, ERP-систем, KPI, BSC, регулюючих вимог і рекомендацій, CSR, SASB на управлінську звітність. Науковою новизною дослідження є запропоновані способи імплементації міжнародних підходів до формування управлінської звітності. Практична значущість представлена можливістю використання орієнтовних показників управлінської звітності для вітчизняних підприємств. Перспективними напрямками подальших досліджень є оцінка ефективності використання запропонованих показників управлінської звітності в діяльності підприємств різних галузей економіки.

Making management decisions in accordance with the requirements and needs in a timely manner requires an objective and efficient information basis. Unfortunately, financial indicators alone do not carry the information load required by the company's management. Therefore, management reporting, which contains financial and non-financial data on various types of activities of the company or specific processes and objects that allow for a comprehensive assessment of problems and find the most rational ways to solve them, is becoming increasingly important. There is currently no clear regulatory framework for this type of reporting in Ukraine. Therefore, separate requirements governing financial reporting are used. Based on this, the purpose of this study is to identify the peculiarities of the impact of international approaches on the formation of management reporting. In the course of the study, the methods of analysis, generalization, specification, and systematization were used. The information is presented using graphical and tabular visualization. The study determined that the problems with reporting are caused by poor data quality, lack of uniform requirements, uncoordinated chart of accounts and reporting hierarchy, inefficient reporting management, and lack of systematic data accumulation. The information base used in the formation of management reporting and decision-making was systematized. The key areas of influence of International Financial Reporting Standards, Generally Accepted Accounting Principles, Enterprise

Resource Planning, Key Performance Indicators, Balanced Scorecard, regulatory requirements and recommendations, Corporate Social Responsibility, Sustainability Accounting Standards Board on management reporting are identified. The scientific novelty of this study is the proposed ways of implementing international approaches to the formation of management reporting. The practical significance of the study is represented by the possibility of using focused indicators of management reporting for domestic enterprises. Promising areas for further research are evaluating the effectiveness of the use of the proposed indicators of management reporting in the activities of enterprises in various sectors of the economy.

Ключові слова: управлінська звітність, міжнародні підходи, IFRS, GAAP, ERP-системи, KPI, BSC, SASB.

Key words: management reporting, international approaches, IFRS, GAAP, ERP systems, KPI, BSC, SASB.

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

Нині існує велика кількість стандартів, які регламентують підготовку різних видів звітності, насамперед фінансової. Нормативні вимоги для неї визначаються принципами Міжнародних стандартів фінансової звітності (МСФЗ).

Перед бухгалтерською звітністю постають нові виклики: відображення прогностичної інформації, ризиків, екологічних та соціальних аспектів, сталого розвитку, дотримання прав людини, заходів з протидії корупції та хабарництва, управлінської політики підприємства та ін. Тому тенденція розвитку інформаційного забезпечення управління має чіткий та активний вектор руху до переходу від стандартизованої фінансової звітності до розширеної інтегрованої, що зумовлює відповідну зміну орієнтації наукових досліджень [3].

Окремо також варто зупинитися і на статистичній звітності, яка є головним макроекономічним інструментом управління на рівні держави, регіону та громади. При цьому варто зауважити, що управлінська звітність стає більш актуальною відносно інших для менеджменту підприємства, оскільки містить інформацію, яка не притаманна попередньо наведеним видам та характеризується специфічним колом користувачів.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

В наукових працях як вітчизняних, так і зарубіжних фахівців Теоретичні аспекти управлінської звітності відображені у працях вітчизняних та іноземних науковців. Наприклад, А. Чижевська [1] працює над дослідженням управлінської звітності в системі контролінгу. О. С. Лемішовська, В. О. Михайловський [8] зо-

середилися на вивченні видів, принципів і етапів формування управлінської звітності. У працях Р. Ulrich, V. Frank, R. Buettner, W. Becker [6] описано вплив сучасних технологій на управлінську звітність. С. Гаркуша [7] характеризує відмінності фінансової й управлінської звітності та аргументує значення запровадження останньої в системі управлінського обліку. М. Проданчук, Ю. Бездушна, А. Михалків, Н. Шевчук, О. Попова [3] досліджують розвиток інтегрованої звітності, яка забезпечує інтегровану систему показників системи управління. А. F. Rahi, J. Johansson, A. Fagerstrom, M. Blomkvist [4] концептуалізують взаємозв'язок між звітністю зі сталого розвитку та системами управлінського контролю. А. Traxler, D. Schrack, D. Greiling, J. Feldbauer, M. Lautner [5] акцентують, що для впровадження концепції сталого розвитку потрібні відповідні системи управління і контролю. Інтегрована звітність і звітність про сталий розвиток може виступати орієнтиром чи підґрунтям управлінської звітності.

Враховуючи вище зазначене можна констатувати, що управлінська звітність переходить від малопоширеної та несуттєвої в розряд особливо актуальної, яка враховую різноструктуровані фінансові й нефінансові показники про різні об'єкти дослідження та орієнтована на вдосконалення (реорганізацію) діяльності чи стратегії підприємства. Тому аналіз тенденцій її впровадження стає доволі перспективним, а заважаючи на відсутність вітчизняних регламентів, адаптація впливу міжнародних підходів до її формування набувають все більшої актуальності.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ (ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ)

Метою даної статті є виявлення особливостей впливу міжнародних підходів на формування управлінської звітності.



Рис. 1. Інформаційна база, яка використовується при формуванні управлінської звітності та прийнятті рішень

Джерело: [2].

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Прибуткове функціонування будь-якого підприємства залежить від продуктивної діяльності та ефективного управління ним. Для реалізації останнього необхідна наявність своєчасної, повної та обґрунтованої інформації, які містить не просто сухі статичні дані, а може динамічно охарактеризувати задані параметри відповідно до вимог стейкхолдерів на основі кількісних і якісних показників. Враховуючи означені запити фінансова звітність стає непопулярною для управлінських цілей. Тому виникає потреба в розробці нових форм.

Досвід науковців показує, що багато проблем зі звітністю зумовлені:

- низькою якістю даних (неузгодженістю у визначенні даних та їх відповідності центрам відповідальності);

- відсутність єдиних вимог (численні джерела даних призводять до плутанини щодо того, куди звертатися за звітами, створюють проблеми з термінами і додають скептицизму щодо точності даних);

- нечітка значимість в масштабах підприємства в цілому (складні організаційні структури, неузгодженість вимог до звітності та велика кількість спеціальних звітів);

Таблиця 1. Міжнародні підходи (стандарти, рекомендації) до формування управлінської звітності

Назва (група)	Характеристика
International Financial Reporting Standards (IFRS)	IFRS, розроблені Міжнародною радою з бухгалтерських стандартів (IASB), є однією з основ для створення управлінської звітності. Вони створені для забезпечення прозорості, зрозумілості та порівнюваності фінансової інформації на міжнародному рівні. Стандарти встановлюють загальні принципи, яких повинні дотримуватися підприємства при підготовці фінансових звітів та можуть враховуватися при підготовці управлінських звітів.
Generally Accepted Accounting Principles (GAAP)	GAAP регламентують методи і процедури ведення бухгалтерського обліку і звітності. Вони відрізняються від IFRS певними деталями, але також забезпечують високий ступінь надійності й точності інформації. GAAP регулюються Радою з фінансових стандартів бухгалтерського обліку (FASB) і надають чіткі правила для фінансової звітності та можуть бути адаптовані в управлінській звітності.
Enterprise Resource Planning (ERP-системи)	ERP-системи забезпечують інтеграцію всіх бізнес-процесів підприємства і надають можливість автоматизованого формування управлінської звітності. До них належать SAP, Oracle, Microsoft Dynamics та інші. Вони дозволяють об'єднати фінансові, виробничі, маркетингові й інші дані в єдину інформаційну базу.
Key Performance Indicators (KPI)	Ключові показники ефективності використовуються для вимірювання і оцінки результативності діяльності підприємства. Застосування KPI дозволяє керівникам зосередитися на найважливіших аспектах діяльності і швидко реагувати на відхилення від планових показників. KPI можуть включати фінансові (прибуток, рентабельність), операційні показники (продуктивність, якість) тощо.
Balanced Scorecard	Методика збалансованої системи показників включає фінансові, клієнтські, внутрішні бізнес-процеси та навчання й розвиток. Цей підхід дозволяє забезпечити комплексний огляд діяльності підприємства і включає не лише фінансові, але й нефінансові показники, що сприяє розробці більш збалансованої управлінської звітності.
Регулюючі вимоги та рекомендації	Різні країни мають свої регулюючі вимоги до управлінської звітності. Це можуть бути закони, норми і рекомендації, які визначають вимоги до розкриття інформації. Наприклад, у Європейському Союзі діє Директива з фінансової звітності, яка регулює вимоги до корпоративної звітності.
Corporate Social Responsibility (CSR), Sustainability Accounting Standards Board (SASB)	Зростає значення звітності в галузі корпоративної соціальної відповідальності і сталого розвитку. Стандарти сталого розвитку, розроблені такими організаціями, як Глобальна ініціатива зі звітності (Global Reporting Initiative, GRI) та Рада зі стандартів обліку сталого розвитку (Sustainability Accounting Standards Board, SASB), забезпечують структуру для звітності про екологічні, соціальні та управлінські показники. Ці стандарти допомагають підприємствам розкривати інформацію, яка має важливе значення для інвесторів та інших зацікавлених сторін.

Джерело: розроблено авторами.

- неузгоджений план рахунків (один або декілька планів рахунків не узгоджені з тим, як підприємство хоче бачити бізнес, що обмежує можливості звітності та аналітики);

- неузгоджена ієрархія звітності (відсутність ієрархії звітності призводить до того, що звітність не є стандартизованою в межах підприємства);

- неефективне управління звітністю (обсяг звітів зростає в геометричній прогресії, оскільки додаються нові звіти, менеджери вимагають додаткової інформації без жодної раціона-

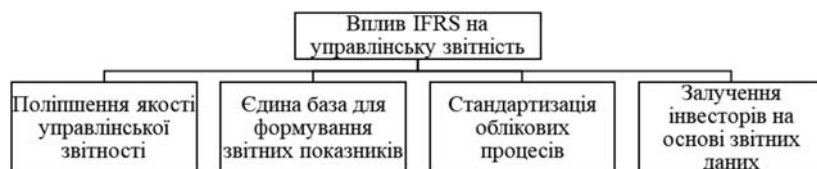


Рис. 2. Ключові напрями впливу IFRS на формування управлінської звітності

Джерело: розроблено авторами.

лізації, перегляду чи відмови від тих, які стали неактуальними);

— дані систематично не акумулюються для звітності (якщо дані не знаходяться в системі, на правильному рівні деталізації або в правильній ієрархічній структурі, їх не можна легко систематично використовувати для звітів) [2].

Кожній групі користувачів потрібен різний вигляд тих самих або подібних даних на різних рівнях деталізації. Вони використовуються для різних цілей і можуть надходити з різних джерел та/або генеруватися в різних частинах підприємства (Рис. 1) [2].

Відповідно до запропонованої схеми управлінські звіти можна розподілити на дві великі групи: аналітичні та транзакційні, які відповідають оперативним і стратегічним рішенням користувачів інформації. Нижні ряди піраміди виступають підґрунтям формування звітів про транзакції та прийняття оперативних рішень, верхні, відповідно, є основою аналітичних звітів і стратегічних рішень.

На противагу фінансовій звітності, управлінська фокусується на сегментах бізнесу. Наприклад такі звіти можуть використовуватися для оцінки ефективності маркетингового відділу за певний часовий проміжок тощо.

Міжнародні підходи до формування управлінської звітності охоплюють різні стандарти, практики та рекомендації, які спрямовані на забезпечення прозорості, порівнянності та релевантності фінансової й нефінансової інформації для прийняття управлінських рішень. Вони варіюються залежно від специфіки регіонів і галузей, але можна виділити кілька загальних тенденцій та підходів (Табл. 1).

Управлінська звітність сучасних підприємств повинна орієнтуватися та враховувати ключові показники вищезазначених стандартів (підходів, рекомендацій). Це дозволить суб'єктам господарювання орієнтуватися на європейський вектор розвитку та адаптуватися для задоволення потреб стейкхолдерів.

Вплив IFRS на управлінську звітність можна представити через ряд напрямів (Рис. 2).

Використання єдиних стандартів і бази для формування звітних показників дозволяє менеджерам приймати рішення на основі однакової та узгодженої інформації. Це особливо важливо для міжнародних підприємств, які мають дочірні підприємства (філії, представництва) в різних країнах.

Високі вимоги IFRS до розкриття інформації та прозорості покращують якість управлінської звітності. Впровадження IFRS може призвести до стандартизації бухгалтерських і управлінських процесів підприємств. Це спрощує інтеграцію даних і покращує внутрішні процеси контролю та управління. Інвестори та кредитори часто віддають перевагу підприємствам, які використовують IFRS, через їх прозорість і надійність, що, у свою чергу, полегшує залучення капіталу.

Використання GAAP, так як і IFRS, допомагає створити єдину систему управлінського обліку в межах підприємства, яка сприяє отриманню порівнюваних і узгоджених даних між підрозділами, що спрощує аналіз показників і формування управлінської звітності. Також вони забезпечують надійнішу основу для управлінських рішень, оскільки інформація, на яку покладається менеджмент, є достовірнішою та детальнішою. Стандарти GAAP забезпечують структуровану основу для планування на основі управлінської звітності.

Серед принципів GAAP, що впливають на формування управлінської звітності, ключовими вважаємо:

— принцип відповідності (витрати повинні визнаватися в тому ж періоді, що й доходи. Це дозволяє менеджерам краще розуміти прибутковість і ефективність окремих операцій та проєктів);

— повного розкриття (вимагає розкриття всієї інформації, яка може вплинути на розуміння управлінської звітності);

— безперервності діяльності (виходячи з того, що підприємство буде продовжувати свою діяльність у передбачуваному майбутньому, менеджери можуть робити довгострокові плани і приймати стратегічні рішення.).

ERP-системи автоматизують багато рутинних завдань, таких як облік, розрахунок заробітної плати, управління запасами, що знижує ймовірність помилок і підвищує ефективність. Автоматизовані процеси дозволяють отримувати більш точну і своєчасну інформацію для управлінської звітності. ERP-системи забезпечують високу якість даних за рахунок стандар-

тизації і контролю введення даних, що знижує ризики некоректного або дубльованого введення даних та підвищує достовірність управлінської звітності.

Важливою особливістю ERP-системи є можливість отримання інформації в режимі реального часу, що дає змогу менеджерам оперативно отримувати актуальну інформацію та швидко приймати рішення й підвищувати активність на ринку. Використання бізнес-аналітики сприяє проведенню глибокого аналізу даних, виявленню трендів і прогнозуванню майбутніх результатів.

До переваг використання ERP-системи в управлінській звітності варто віднести:

- зменшення трудомісткості (автоматизація процесів зменшує витрати часу на опрацювання інформації і підготовку звітів);

- підвищення якості рішень (доступ до точних і актуальних даних дозволяє менеджерам приймати більш обґрунтовані рішення);

- консолідація даних (єдина система забезпечує консолідацію даних з різних підрозділів, що покращує цілісність і узгодженість звітності);

- покращення контролю (вбудовані функції контролю і аудиту забезпечують високу прозорість і відповідність вимогам).

KPI є невід'ємною частиною управлінської звітності, забезпечуючи засоби для вимірювання, моніторингу та покращення ефективності різних аспектів діяльності підприємства. Вони допомагають менеджерам відстежувати прогрес, ідентифікувати проблемні області, приймати обґрунтовані рішення, сприяють мотивації співробітників та підтримують стратегічний розвиток.

Показники управлінської звітності, побудованої на основі KPI, можна розподілити на декілька груп: фінансові, продажі й маркетинг, виробництво, управління персоналом, логістика й поставки. До першої групи доцільно включити: чистий прибуток, співвідношення активів і зобов'язань. Група продажів і маркетингу може містити: зростання доходів, вартість залучення клієнтів. Група виробництва може бути представлена наступними показниками: ефективність використання обладнання, час виробничого циклу. Групу, пов'язану з управлінням персоналом, орієнтовано на плинність кадрів, рівень задоволеності співробітників. Остання група може містити показник часу виконання замовлення.

Таблиця 2. Орієнтовні показники управлінської звітності побудованої на основі CSR та SASB

Напрямок	Показники (групи показників)	Характеристика
Економічний	Фінансова стабільність	Оцінюються фінансові результати та здатність підприємства до стабільного функціонування в перспективі.
	Ділова етика	Включає політику прозорості, дотримання етичних стандартів і управління ризиками.
Соціальний	Стратегія зайнятості	Включає рівень зайнятості, політику рівних можливостей і програми підвищення кваліфікації для персоналу.
	Корпоративна орієнтованість	Описує ініціативи підприємства щодо підтримки місцевих спільнот, благодійності і участь у громадських проектах.
Екологічний	Використання енергії та ресурсів	Оцінює ефективність використання енергії, води й інших природних ресурсів.
	Стійкість постачальників	Визначає вплив діяльності постачальників на навколишнє середовище.

Джерело: розроблено авторами.

BSC є інструментом управління, який допомагає підприємствам вимірювати та керувати їх діяльністю за допомогою різних показників у багатьох аспектах бізнесу. Складовими звітності, побудованої на основі збалансованої системи показників, можуть бути

- фінансові показники (чистий прибуток, рентабельність інвестицій);

- дані про клієнтів (чистий приріст клієнтів, рівень їх задоволеності);

- внутрішні показники (ефективність виробничих процесів, якість продукції);

- показники навчання й розвитку (кількість навчальних годин на співробітника, рівень участі в навчальних програмах).

Кожен з цих показників може бути включений у звітність за BSC для представлення різних аспектів успішності підприємства та вимірювання його досягнень відповідно до стратегічних цілей.

Управлінська звітність на основі CSR та SASB зазвичай фокусується на тому, як підприємство впливає на соціальні, екологічні та економічні аспекти суспільства (Табл. 2).

Запропоновані за всіма підходами показники можуть змінюватися, розширюватися, вдосконалюватися залежно від потреб підприємства та специфіки його діяльності.

ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Управлінська звітність набуває все більшої популярності серед вітчизняних підприємств, але при цьому нині відсутні рекомендації щодо її формування. У даному випадку на допомогу

приходять міжнародні підходи. Авторами встановлено, що при розробці вимог і показників суб'єкти господарювання можуть використовувати IFRS, GAAP, ERP-системи, KPI, BSC, а також рекомендації GRI, SASB.

У статті запропоновано орієнтовні показники управлінської звітності, які можуть бути адаптовані в діяльності вітчизняних підприємств. Тому перспективними напрямками подальших досліджень є аналіз ефективності використання визначених показників та їх удосконалення, розширення й поглиблення відповідно до запитів користувачів.

Література:

1. Chyzhevska L. V. Formation of management reporting in the enterprise controlling system. Проблеми теорії та методології бухгалтерського обліку, контролю та аналізу. 2021. № 1 (48). С. 52—56. DOI: [http://dx.doi.org/10.26642/pbo-2021-1\(48\)-52-57](http://dx.doi.org/10.26642/pbo-2021-1(48)-52-57)
2. Englert J., Ried R., Worley R., Sheppard Sh. Reporting strategy that drives the business forward. URL: <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/ch/Documents/strategy/deloitte-ch-en-erp-strategy-series-reporting.pdf>.
3. Prodanchuk M., Bezdushna J., Mykhalkiv A., Shevchuk N., Popova O. Development of integrated reporting in ensuring a balanced system of management system indicators. Financial and credit activity: problems of theory and practice. 2022. № 6 (47). P. 111—124. DOI:10.55643/fcaptp.6.47.2022.3928.
4. Rahi A. F., Johansson J., Fagerstrom A., Blomkvist M. Sustainability Reporting and Management Control System: A Structured Literature Review. Journal of Risk and Financial Management. 2022. № 15 (12): 562. DOI: <https://doi.org/10.3390/jrfm15120562>.
5. Traxler A. A., Schrack D., Greiling D., Feldbauer J., Lautner M. The interplay of sustainability reporting and management control — an exploration of ways for dovetailing to develop reporting beyond accountability. Journal of Applied Accounting Research. 2023. DOI: <https://doi.org/10.1108/JAAR-08-2022-0222>.
6. Ulrich P., Frank V., Buettner R., Becker W. A. Literature Review on the Impact of Modern Technologies on Management Reporting. Procedia Computer Science. 2022. Vol. 2017. P. 907—915. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.procs.2022.09.146>.
7. Гаркуша С. А. Запровадження управлінської звітності в системі управлінського обліку на підприємстві. Інфраструктура ринку. 2020. № 39. С. 375—379.
8. Лемішовська О. С., Михайловський В. О. Управлінська звітність підприємства: теорети-

ко-методичні аспекти та принципи формування. Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення та проблеми розвитку. 2023. № 1 (9). С. 179—188.

References:

1. Chyzhevska, L. V. (2021), "Formation of management reporting in the enterprise controlling system", *Problemy teorii ta metodolohii bukhgalterskoho obliku, kontroliu ta analizu*, vol. 1 (48), pp. 52—56. DOI: [http://dx.doi.org/10.26642/pbo-2021-1\(48\)-52-57](http://dx.doi.org/10.26642/pbo-2021-1(48)-52-57).
 2. Englert, J., Ried, R., Worley, R. and Sheppard, Sh. (2021), "Reporting strategy that drives the business forward", Available at: <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/ch/Documents/strategy/deloitte-ch-en-erp-strategy-series-reporting.pdf> (Accessed 15 May 2024).
 3. Prodanchuk, M., Bezdushna, J., Mykhalkiv, A., Shevchuk, N. and Popova, O. (2022), "Development of integrated reporting in ensuring a balanced system of management system indicators", *Financial and credit activity: problems of theory and practice*, vol. 6 (47), pp. 111—124. DOI:10.55643/fcaptp.6.47.2022.3928.
 4. Rahi, A F., Johansson, J., Fagerstrom, A. and Blomkvist, M. (2022), "Sustainability Reporting and Management Control System: A Structured Literature Review", *Journal of Risk and Financial Management*, vol. 15 (12): 562. DOI: <https://doi.org/10.3390/jrfm15120562>.
 5. Traxler, A. A., Schrack, D., Greiling, D., Feldbauer, J. and Lautner, M. (2023), "The interplay of sustainability reporting and management control — an exploration of ways for dovetailing to develop reporting beyond accountability", *Journal of Applied Accounting Research*. DOI: <https://doi.org/10.1108/JAAR-08-2022-0222>.
 6. Ulrich, P., Frank, V., Buettner, R. and Becker, W. A. (2022), "Literature Review on the Impact of Modern Technologies on Management Reporting", *Procedia Computer Science*, vol. 2017, pp. 907—915. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.procs.2022.09.146>.
 7. Harkusha, S. (2020), "Implementation of management reporting in the system of management accounting at the enterprise", *Infrastruktura rynku*, vol. 39, pp. 375—379.
 8. Lemishovska, O. S. and Mykhaylovskyy, V. O. (2023), "Management reporting of the enterprise: theoretical — methodological aspects and principles of formation", *Menedzhment ta pidpryiemnytstvo v Ukraini: etapy stanovlennia ta problemy rozvytku*, vol. 1 (9), pp. 179—188.
- Стаття надійшла до редакції 24.05.2024 р.*

УДК 338.48

O. Nazarenko,
Doctor of Economic Sciences, Professor, Professor of the Department
of Accounting and Taxation, Sumy National Agrarian University, Sumy
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-7546-174X>
Yan Li,
Postgraduate student, Sumy National Agrarian University, Sumy
ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0009-5800-4796>

DOI: 10.32702/2306-6792.2024.11.65

RESEARCH ON THE DEVELOPMENT STRATEGY OF TOURISM ENTERPRISES IN CHINA

О. В. Назаренко,
д. е. н., професор, професор кафедри обліку і оподаткування,
Сумський національний аграрний університет, м. Суми
Ян Лі,
здобувач ступеня доктор філософії, Сумський національний аграрний університет, Суми

ДОСЛІДЖЕННЯ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ТУРИСТИЧНИХ ПІДПРИЄМСТВ В КИТАЇ

The article analyzes, systematizes scientific research and presents ways to improve the development strategy of tourism enterprises in China.

In 2024, China is forming a financially prosperous society with a comprehensive improvement in the living standards of its citizens. Cultural tourism is a good indicator for people to express their desire for a better life. Against the backdrop of the country's comprehensive promotion of rural revitalization strategy, cultural tourism has become an excellent choice for the ecological, industrial, cultural, labor, and even organizational revitalization of rural areas. In this context, many traditional enterprises, especially real estate enterprises, have begun to explore the cultural and tourism industry, especially "rural tourism," which has become a new "testing ground" for these enterprises.

Four different development strategies are explored, and specific measures that can be taken for each strategy are analyzed. Cultural tourism enterprises, in order to actively renew the tourism industry, increase the competitiveness of collective work, in combination with internal and external matrix analysis, it is proposed to choose the SO development strategy, in addition to developing the SO strategy, should also avoid strategic disadvantages and risks of WT as much as possible. Combined with diversified development, improve network services, enhance teamwork ability, and promote the implementation of foreign business opportunities.

In today's business environment, the organization of a high-quality development strategy for Chinese tourism enterprises is of undeniable relevance. When forming its main components, it should focus on: market demand and be guided by innovations, continuous optimization of the organizational structure, improvement of the quality of products and services, strengthening of existing human resources, and development of its own brand. In order to prevent potential problems in the future, sensitivity and flexibility to market changes should be taken into account at the same time. SWOT analysis can be one of the tools for studying the activities of a particular business entity. Based on the analysis of the internal and external environment of a cultural tourism company, the opportunities, threats, advantages and disadvantages are summarized. Taking into account the proposed components of integrated strategic planning will have a positive impact on the development of Chinese tourism enterprises both in the near future and in the long term.

У статті проведено аналіз, систематизовано наукові дослідження та представлено шляхи удосконалення стратегії розвитку туристичних підприємств в Китаї.

У 2024 році Китай формує фінансово достатнє суспільство з всебічним покращенням рівня життя власних громадян. Здійснення культурного туризму виступає хорошим індикатором для висловлення людьми свого прагнення до кращого життя. На тлі всебічного просування стратегії відродження сільської місцевості в країні культурний туризм став чудовим вибором для екологічного, промислового, культурного, трудового і навіть організаційного відродження сільської місцевості. У цьому контексті багато традиційних підприємств, особливо підприємств, що займаються нерухомістю, почали досліджувати культурну та туристичну індустрію, особливо "сільський туризм", який став новим "полігоном" для даних підприємств.

Досліджено чотири різні стратегії розвитку, а також проаналізовано конкретні заходи, які можуть бути вжиті для кожної стратегії. Підприємствам культурного туризму, для активного оновлення туристичної галузі, підвищення конкурентоспроможності колективної роботи, у поєднанні з внутрішнім та зовнішнім матричним аналізом, пропонується обрати стратегію розвитку SO, на додаток до розробки стратегії SO, слід також максимально уникати стратегічних недоліків та ризиків WT. Поєднавши з диверсифікованим розвитком, вдосконалювати мережеві послуги, покращувати здатність колективної роботи, сприяти імплементації можливостей іноземного бізнесу.

За сучасних бізнес умов, організація розробки якісної стратегії розвитку китайських туристичних підприємств вирізняється беззаперечною актуальністю. При формуванні основних її компонентів слід орієнтуватись на: ринковий попит та керуватися інноваціями, постійну оптимізацію організаційної структури, покращення якості продукції та послуг, зміцнення наявних людських ресурсів, розбудову власного бренду. З метою запобігання потенційним проблемам у майбутньому, одночасно слід враховувати чутливість і гнучкість щодо ринкових змін. SWOT аналіз може виступити одним із інструментів дослідження діяльності окремого господарюючого суб'єкта. На основі аналізу внутрішнього та зовнішнього середовища компанії культурного туризму узагальнено можливості, загрози, переваги та недоліки. Врахування запропонованих складових комплексного стратегічного планування, позитивно вплине на розвиток китайських туристичних підприємств як у найближчі терміни так і на перспективу.

Keywords: corporate strategic planning, development strategy, digital technologies, management, tourism enterprise, tourism industry, SWOT analysis.

Ключові слова: корпоративне стратегічне планування, стратегія розвитку, діджитал технології, управління, туристичне підприємство, туристична сфера, SWOT аналіз.

GENERAL STATEMENT OF THE PROBLEM AND ITS CONNECTION WITH IMPORTANT SCIENTIFIC OR PRACTICAL TASKS

The domestic tourism revenue for the whole year of 2024 will reach 6.03 trillion yuan, with a recovery rate of 23% compared to 2019; International tourism revenue is expected to reach \$107 billion, with a recovery rate of 38% compared to 2019. Except for the impact of the epidemic from 2020 to 2022, the growth rate of tourism revenue in other years has been higher than that of GDP. China's cultural tourism industry has encountered unprecedented development opportunities and a golden period. Due to the low entry mechanism of the cultural tourism industry, a group of cultural tourism companies have emerged in recent years, which has brought increasing competition to cultural tourism companies [8].

A Cultural Tourism Company was established in 2015 and is rooted in third tier cities in Henan Province. In terms of business scope, it mainly engages in customized tourism services, catering and hotel services, and co creation of scenic cultural and creative products. With the increasingly fierce competition in the cultural tourism market this year, A Cultural Tourism Company has gradually shown its shortcomings. Although the overall business volume is gradually increasing, it lacks core competitiveness and strong brand competition. Therefore, how to utilize and develop its own advantages is a key issue that the Chinese tourism industry needs to consider. How Chinese tourism enterprises can formulate strategic plans to occupy the consumer market is a key issue worth considering.

ANALYSIS OF THE LATEST RESEARCH AND PUBLICATIONS

From the perspective of domestic research on the development strategy of cultural and tourism enterprises, the content and direction of the research are relatively diverse, but most of them are based on market and operational aspects to study the business and functional strategies of certain types of cultural and tourism enterprises. Zhang Jing (2022) constructed a comprehensive evaluation model for the strategic performance of online travel service enterprises through in-depth interviews and the comprehensive application of various management theories and methods, providing an effective evaluation tool for the strategic management of online cultural and tourism enterprises [11]. Zhang Lu, et al. (2021) used A Tourism Company as an example to analyze how cultural and tourism enterprises can timely adjust their development strategies to scientifically respond to external threats and opportunities in the context of significant changes in the domestic macroeconomic and social environment [2].

Sun Yanlin (2020) analyzed the innovative mechanism of management optimization and social responsibility operation of tourism enterprises from the perspective of the impact of marketing strategies on the value creation effect of social responsibility of listed tourism enterprises [4]. Yang Cheng (2018) conducted a questionnaire survey on 127 travel agencies, focusing on the impact of travel agency marketing capabilities on corporate service strategy orientation and performance [12]. Li Yanling et al. (2024) focused on ice and snow sports tourism enterprises and provided specific opinions and suggestions on the formulation of marketing strategies from the perspective of market practice [3].

From the perspective of relevant foreign research, there are also many fields involved. For example, Bauman Nataliia (2019) In terms of Ukraine's tourism marketing strategy towards China, it is necessary to focus on the development of Ukraine's tourism products and resources towards China, enhance Ukraine's support for tourism infrastructure, strengthen tourism cooperation between Ukraine and China, and innovate tourism marketing and publicity strategies based on actual problems [10]. Krisnawati et al. (2016) pointed out through their research that in competition, companies only need to formulate strategies that match the company's adapting to oneself and the external environment, whether adopting a cost leadership

strategy or a differentiation strategy, can help power enterprises occupy an advantageous position [5].

It goes without saying that in the modern innovative economy the outline of the enterprise and branches development strategies should be grounded on the reliable information provision. It involves the coherence of the results of diagnosing the potential dangers and identifying the potential opportunities considering the variability of the business environment. The above-mentioned issue highlights the need for the search and implementation of new tools and methods for managing enterprises. In practical terms, their implementation will optimize the structure of resource potential, improve production processes, outline the ways to increase investment attractiveness, identify strategic guidelines that will enhance the potential opportunities to increase the economic development of the entities. The process should take place considering the persistent changes in the external environment and latent risks [6].

FORMULATION OF THE OBJECTIVES OF THE ARTICLE

The purpose of writing a scientific article is to analyze, systematize scientific research and find ways to improve the development strategy of tourism enterprises in China.

PRESENTATION OF THE MAIN RESEARCH MATERIAL

In the comparison of national tourism market data over the past five years, the data reflects the strong recovery of China's cultural and tourism industry after resisting the impact of the epidemic. It also indicates the strong vision of the Chinese people for tourism demand and the strong vitality of the Chinese tourism market. Among them, the number of tourists in 2023 reached 1.216 billion, and domestic tourism revenue increased by 69.50% year-on-year. With the support of the National Day holiday and the May Day Labor Day holiday, there has been a significant increase in the number of tourists and total tourism income.

At the same time, the number of inbound and outbound tourists and total tourism revenue in China have shown a promising growth trend. According to data from the China Tourism Research Institute, the number of domestic tourists in China will exceed 6 billion in 2024, and domestic tourism revenue is expected to exceed 6 trillion yuan; The total number of inbound and outbound tourists is expected to exceed 260 million, and it is expected that international tourism revenue will

Table 1. Statistical table of tourist reception data during the May Day holiday of 31 provinces in the past 5 years, ten thousand person-times

№	Provincial capital	Years				
		2019	2020	2021	2022	2023
1	Guangdong	3066.60	1861.50	4278.10	--	793.10
2	Jiangsu	302.54	806.15	3537.57	845.09	
3	Shandong	--	1265.80	--	--	1196.09
4	Zhejiang	2080.01	796.00	2456.60	--	
5	Henan	3639.12	1692.11	5526.03	1025.29	
6	Sichuan	4322.87	688.96	5658.34	4401.08	2019.39
7	Hubei	3806.60	735.86	4321.59	282.13	
8	Fujian	1736.78	1153.11		1716.39	2644.32
9	Hunan	2333.31	1972.93	780.59	539.58	
10	Anhui	3652.32	2044.35	4427.70		
11	Shanghai	560.00	707.00	1688.90		1564.94
12	Hebei	3105.44		3474.52		
13	Beijing	685.10	463.30	842.60	306.10	
14	Shaanxi Province	4105.11	1130.62			
15	Jiangxi	3982.26	2895.41	4115.93		
16	Chongqing	2559.65	415.38	1019.80	848.50	
17	Liaoning	1238.80	525.50	1650.00		1481.57
18	Yunnan	996.62	1783.80	1192.80	996.62	1783.80
19	Guangxi	785.42	1508.42	737.56	2229.09	785.42
20	Shanxi		3984.03	1128.05	2351.49	
21	Nei Monggol		3984.03	1128.05	2351.49	
22	Guizhou	About 330	3912.42	2309.49	3412.14	About 330
23	Xinjiang	402.64	337.82	440.20	500.11	402.64
24	Tianjin	--	446.42	166.50	642.21	--
25	the Heilongjiang River	--	114.37	113.90	880.93	--
26	Jilin	-	610.86	443.23	794.77	-
27	Gansu		1650	1060.00	1690.00	
28	Hainan	132.66	165.20	133.54	295.31	132.66
29	Ningxia	137.87	179.07	74.00	264.14	137.87
30	Qinghai	122.30	246.80	164.88	122.30	246.8
31	Xizang	67.40	36.04	47.44	70.67	67.40

Source: Summary of data released by the Ministry of Culture and Tourism.

once again reach the threshold of 100 billion US dollars. The report also paid special attention to one of the data: the number of outbound tourists from China will significantly increase from over 87 million in 2023 to 130 million in 2024.

As shown in Table 1, the statistics of tourists during the May Day holiday in 31 provinces of China in the past five years show that the

consumption ability and desire of Chinese residents are very considerable. It can be seen that there is still room for growth in the domestic tourism market. and online platform resources. In summary, if tourism enterprises want to achieve sustainable development in competition, they must adhere to building their own core competitiveness.

Table 2. Analysis of SWOT Enterprise Strategic Advantages and Disadvantages

SWOT analyses	superiority	inferior strength or position
	S1: Policy support and assistance of national and local policies for the development of A cultural tourism enterprises, as well as the strategic adjustment ability of A cultural tourism enterprises. S2: A, cultural tourism enterprises themselves have A certain brand influence. S3: With the strong support of the provincial government, A cultural tourism enterprises have A good growth and operation ability and have A large space for development.	W1: The lack of competitiveness in the salary performance system leads to the lack of timely renewal of the original human structure and the lack of talents with high ability and high quality W 2: A There is A lag in the information communication of cultural tourism enterprises, and the internal system also lacks innovation. W 3: A cultural tourism enterprises themselves lack of popularity and influence. W 4: The total profit amount of A cultural tourism enterprises in the past five years is at A low level in the same industry.

Source: Obtained from the author's analysis of survey data.

Table 3. Enterprise strategic plan based on SWOT analysis

SWOT analyses	Superiority	Inferior strength or position	Superiority	Inferior strength or position
favourable circumstances	Scheme 1: SO strategy	Plan 2: The WO strategy	Plan 3: ST strategy	Plan 4: WT strategy
O1: With the continuous exchanges between China and other countries in the world, promote the exchanges between Chinese tourism enterprises and other countries in the world. O 2: The Guiding Opinions on Promoting the Development of Regional Tourism will accelerate the development, transformation and upgrading of the entire tourism industry. O 3: The provincial capital where A cultural tourism enterprise is located has complete transportation capacity. Both high-speed railway construction and aviation construction have reached A certain level, which is convenient for tourists to carry out travel activities. O 4: A cultural tourism enterprises will accelerate the brand upgrading of the tourism industry and increase the new mode of «Internet + cultural tourism». O 5: The overall growth of China's tourism industry provides A development opportunity for the A of cultural tourism enterprises, and the residents have considerable tourism enthusiasm and ability. O 6: The change of the information age and the arrival of the 5G era provide a changing environment for the innovation and development of tourism enterprises.	Growth strategy: 1. Promote the new experience of smart tourism, strengthen in the development of the tourism market, improve the interactive experience of scenic spots, VR immersive tourism experience, and promote the overall service quality of tourism enterprises. 2. Use the new model of «Internet + cultural tourism» to strengthen the connection between the tourism industry and the big health industry, and integrate the scale of innovative industry. 3. Make use of the national reform mechanism innovation, improve the basic management system, salary and performance system and organizational structure of A cultural tourism enterprise, and improve the enterprise's cultural tourism operation capacity And talent competitiveness.	Reverse strategy: 1. Adopt the difference method for the salary system, increase the introduction and management of cultural and tourism talents, and improve the overall strength of tourism enterprises. 2. Develop and innovate cultural and creative products, and use Internet technology to strengthen the management and development of online and offline dual channels. 3. Improve the management of the internal system and mechanism of tourism enterprises, improve the internal organizational structure of tourism enterprises, and enhance the core competitiveness of tourism enterprises.	Diversified strategy: 1. Ensure that you already have a solid industrial foundation, improve the existing product system, increase the launch of personalized products, so as to improve the competitiveness of the industry. 2. Expand the scope of the souvenir market, increase the product research and development with the same brand, and increase multiple categories and regional marketing. 3. Strengthen the operation capacity of the cultural and tourism industry and try to expand the extensive publicity business such as multimedia and film and television production, so as to better serve the group company. 4. Improve the integrated industrial chain of «food, accommodation, transportation, travel, shopping and entertainment», and expand product projects.	Defense strategy: 1. Unstable market environment: The tourism industry is greatly affected by political, economic, natural disasters and other factors, with an unstable market environment and high operational risks. 2. Depend on the development of tourist destinations: the development of the tourism industry is affected by the tourist destinations. If the destination is unstable, such as political turbulence and security risks, it will have a negative impact on the industry.

Source: Obtained from the author's analysis of survey data.

From the above table, it can be seen that the domestic tourism market in China has strong potential, and the number of tourists and tourism revenue have gradually recovered and developed after the epidemic. Therefore, as a tourism enterprise, we should pay more attention to the improvement of our own strategy, continuously expand our competitiveness, create brand effects, and highlight our own characteristics and advantages in the same industry [7].

From the data in Tables 1, it can also be seen that the development of the tourism market in China's 31 tourism provinces in the past five years, and the tourism reception capacity during the May

Day holiday alone, reflects the tourism consumption ability and desire of the Chinese people. Therefore, combining the above data, tourism enterprises need to increase their development efforts in strategic planning, continuously improve their competitiveness and comprehensive strength.

This paper will use the strategic analysis tool SWOT A culture tourism enterprise strategic analysis: in the Chinese A cultural tourism enterprises after case analysis, one by one tease out A culture tourism company facing opportunities, threats, advantages, disadvantages, through the SWOT strategic analysis tool for the combination of the four kinds of strategy. Thus, specific paths

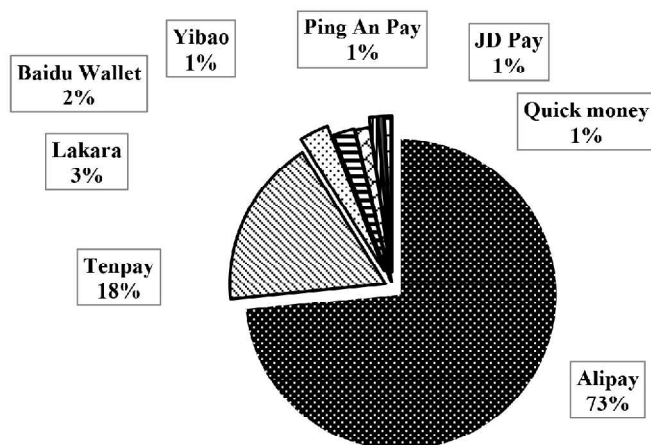


Fig. 1. Mobile payment methods

Source: created by the authors based on the conducted research.

for the development strategy of A cultural tourism enterprise can be derived.

Strategic positioning and planning

(1) Qualitative analysis of the SWOT matrix

Based on the above analysis of the internal and external environment of A cultural tourism Company, the opportunity threats, advantages and disadvantages are summarized, presented in SWOT, and different development strategies are formed. According to table 3 above, four different strategies of SO, WO, ST and WT are formed, and specific measures can be taken for each strategy are analyzed. For A cultural tourism enterprises[10], the provincial and its own development strategy, to actively upgrade tour industry, improve brigade operation competitiveness, combined with the internal and external matrix analysis, suggest to choose SO development strategy, in addition to the development of SO strategy, should also be as far as possible to avoid WT strategic disadvantages and risks, but also should be combined with diversified development, improve the "eat live line shopping entertainment" industry chain services, improve the brigade operation ability, improve the ability of foreign business.

2) Strategic positioning and planning

1. strategic positioning:

The responsibility and mission of tourism enterprises is to tell a good brand story, spread the brand voice, take China's tourism market as the platform, strengthen the integration of national tourism resources, and focus on the development of competitive business combined with their own advantages, so as to enhance the core competitiveness of enterprises.

2. Strategic overall thinking

According to the internal and external environment analysis and strategic selection of A cultural

tourism enterprise, A cultural tourism enterprise should focus on the development of SO strategy and carry out diversified development based with the actual situation. In general, should be based on the "revitalize the internal system mechanism, to expand tourism market and service as the direction" concept, in perfect A culture tourism enterprise organization structure, personnel structure, salary using differentiation, strengthen the talent introduction and training, focus on the intensity of advantage business development, improve the tourism reception "Internet + brigade" brand effect, develop brigade industry chain [9].

(3) Analysis of PEST Macro Environment for A Cultural Tourism Enterprise

1. Political environment analysis

The tourism industry is known as the "sunrise industry" and is one of the fastest-growing industries in the world. China's relevant policies have issued certain guiding documents for the tourism industry, such as the "Several Opinions of the State Council on Accelerating the Development of the Service Industry", which proposes to vigorously develop investment and support in cultural tourism and other livelihood service industries. Moreover, the increasing living standards of Chinese residents also stimulate new development momentum in the tourism industry. The tourism service industry has become an indispensable part of people's lives. Therefore, how tourism enterprises can formulate strategic plans and continuously improve their institutional mechanisms and scale has become a question that tourism enterprises need to consider. In the new era, the tourism industry is also facing structural adjustments and restructuring, in order to leverage the dividends of the times to achieve its own growth.

2. Economic environment analysis

The median per capita disposable income of Chinese residents is 23408 yuan, an increase of 6.3% compared to the previous year, which is 76.3% of the average. The median per capita disposable income of urban residents was 30834 yuan, an increase of 6.2% or 83.0% compared to the previous year.

The median per capita disposable income of rural residents was 10969 yuan, an increase of 6.4% or 7.9% compared to the previous year. The Chinese economy is currently in a phase of rapid decline to slow growth, with an overall upward trend.

3. Analysis of social and cultural environment

Firstly, the education level of residents. At present, China has popularized nine-year com-

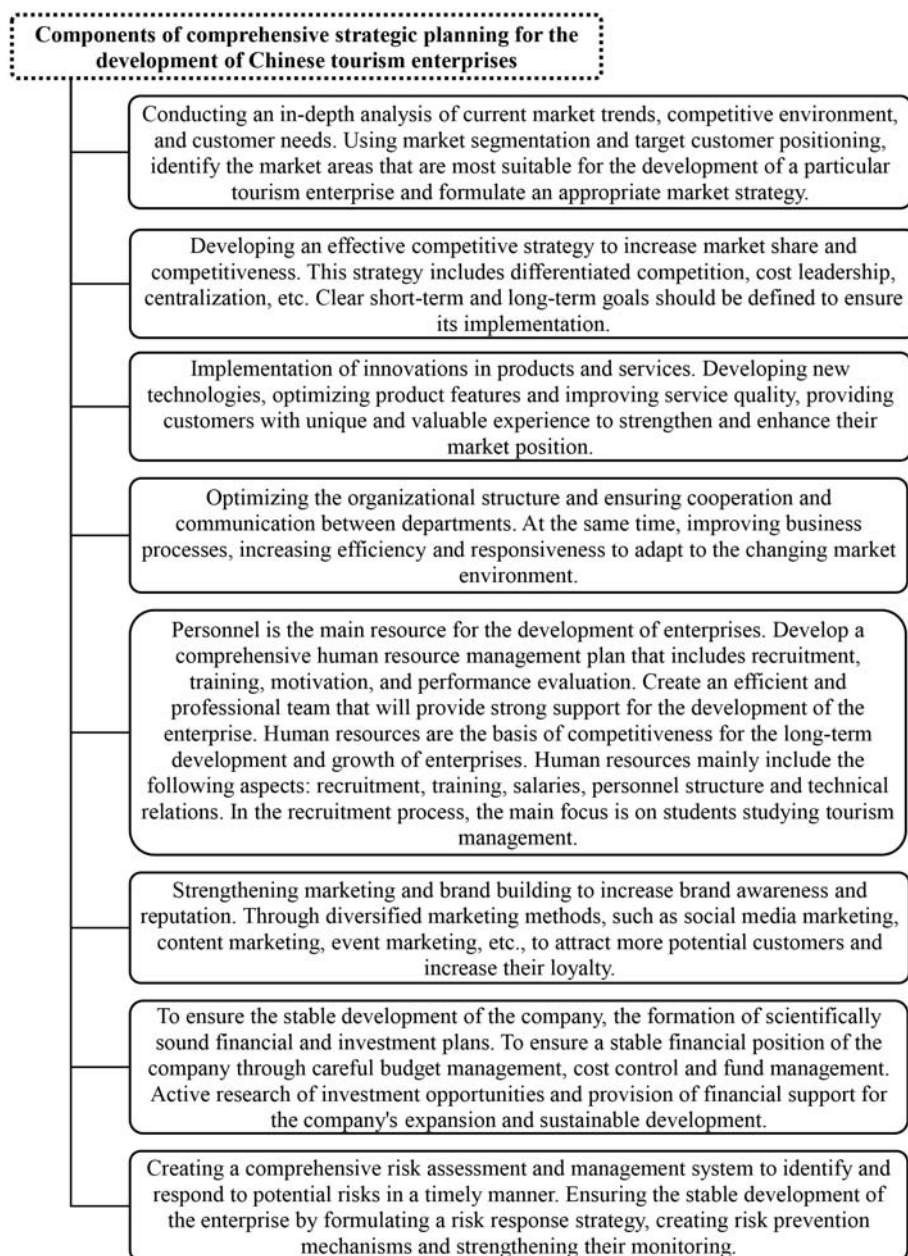


Fig. 2. Components of comprehensive strategic planning for the development of Chinese tourism enterprises

Source: created by the authors based on the conducted research.

pulsory education, increased investment in education, and the education level of residents has been increasing year by year. Therefore, when engaging in tourism consumption, the demand for tourism product culture, historical culture, regional characteristics, and services is gradually becoming customized and personalized. Therefore, when designing tourism products, we need to consider the education level of consumers and specify suitable tourism products for different consumer groups. Secondly, China has 56 ethnic groups, and there are significant cultural differences and consumption habits among each

ethnic group. Therefore, when designing tourism products, it is also necessary to respect the behavioral habits of different ethnic groups, in order to broaden the audience of tourism products. Especially for consumer groups with religious beliefs, attention should be paid to the contradictions and conflicts between different religions in the marketing process, and corresponding strategies should be changed to avoid unnecessary losses to the development strategy of the enterprise.

4. Technical environment analysis

As of December 2023, the number of online

payment users in China has reached 954 million, an increase of 42.43 million compared to December 2022, accounting for 87.3% of the total number of internet users. Online applications related to offline have seen sustained and rapid growth, such as cultural and tourism consumption, the king of experiential consumption, related movie performances, train services, car services, online tourism, etc., with year-on-year growth of 172.3%, 66.7%, 46.8%, and 34.1% respectively; Of course, public transportation services, idle transactions, takeout services, and local living have continued to be popular, with growth rates of 48.2%, 29.1%, 16.1%, and 12.4% respectively. The continuous expansion of mobile Internet payment transaction scale has undoubtedly played a role in boosting the success of the new model of "Internet plus tourism". As shown in the figure 1, Alipay 73%, Lakara 3.0%, Tenpay (WeChat+HandQ) 18%, Baidu Wallet 2%, Yibao Pay 1%, Quick money 1%, Ping An Pay 1%, JD Pay 1%.

Emerging technologies such as digital maps, smart wearables, search, LBS, and other virtual reality technologies are gradually integrating in the tourism field and are also a more important part of tourist travel. The development trend of the tourism industry is also consistent with that of the tourism industry. Mobile is the core, which is why OTA moves Internet platforms to mobile platforms one by one; The real-time social functions provided by social platforms have promoted the rapid growth of mobile network usage and the development of localized applications; Real time positioning provides a foundation for location-based information queries, reservations, and more.

In today's fiercely competitive market environment, comprehensive corporate strategic planning is key to achieving long-term success for businesses. This strategic plan aims to clarify our direction, goals and actions to meet market challenges, achieve sustainable growth and profitability (figure 2).

Conclusions and prospects for further research in this area. In today's business environment, the organization of a high-quality development strategy for Chinese tourism enterprises is of undeniable relevance. When forming its main components, it should be focused on: market demand and guided by innovation, continuous optimization of the organizational structure, improvement of the quality of products and services, strengthening of existing human resources, and development of its own brand. In order to prevent potential problems in the future, sensitivity and flexibility

to market changes should be taken into account at the same time. SWOT analysis can be one of the tools for studying the activities of a particular business entity. Based on the analysis of the internal and external environment of a cultural tourism company, the opportunities, threats, advantages and disadvantages are summarized. Taking into account the proposed components of integrated strategic planning will have a positive impact on the development of Chinese tourism enterprises both in the near future and in the long term.

Literature:

1. Cheng R. The Integration Relationship and Measures of Enterprise Strategic Management and Human Resource Management. *Modernization of Shopping Mall*, 2023. № 04, p. 114—116.
2. Cui Li, Lei Jing, Zhang Lu, et al. Case study on enterprise resource allocation based on value proposition and dynamic capability interaction. *Research Management*, 2021, Vol.42 № 4 p. 180—190.
3. Li Y. Exploring the Strategy of Financial Internal Control in Construction Enterprises. *Journal of Finance and Economics*, 2024, № 10. p. 99—101.
4. Navarro M., Mateos R., Vazquez de la Torre M. Outdoor sports and active tourism company management in Cordoba (southern Spain): An empirical study on the perception and behavior of supply. *PLOS ONE* 2020, Vol.15 № 12. URL: <https://journals.plos.org/plosone/article?id=10.1371/journal.pone.0243623> (date of application 25.05.24).
5. Krisnawati N., Tisnawati Sule E. Competitive Strategy and Its Impact on Hotel Performance: A Partial Least Square Approach on Hotel Managers in Bali, Indonesia. *International Journal of Economics, Commerce and Management*, 2016 № 7: p. 455—465.
6. Plaksiienko V., Nazarenko I., Nazarenko O., Sokolenko L. Strategic scenario planning of the agrarian sector development. *International Multidisciplinary Scientific Geo Conference Surveying Geology and Mining Ecology Management, SGEM*, 2020 August (5.2), p. 489—496.
7. Shi D., Li X., Li D. How can smart supply chain construction improve enterprise performance. Analysis from the perspective of supply chain resilience optimization. *Chinese Management Science*: p. 1—13 [2024-05-20] URL: <https://doi.org/10.16381/j.cnki.issn1003-207x.2023.0482> (date of application 25.05.24).
8. The Finance Division. Statistical Bulletin of the Ministry of Culture and Tourism of PRC on

Culture and Tourism Development in 2018. URL: http://zwgk.mct.gov.cn/auto255/201905/t20190530_844003.html (date of application 25.05.24).

9. The People's Daily. URL: http://politics.gmw.cn/2019-05/20/content_32847167.htm (date of application 25.05.24).

10. Research on Tourism Marketing Strategies of Ukraine towards China. Shandong University, 2019. № 09. p. 19—20. URL: https://kns.cnki.net/kcms2/article/abstract?v=s5eXW7nWjw0JukHycXQu24FPJvyYfGOn_JVHU-shV1ElpOsZFZV-R2Qsp5u289bcvmTvPped8jgZKFX5A2gCY9ml3uYw_IPPuOUvn0Tn8jJvmohRp1OkWbPs87Kpw-3NKUnj-_A4SBLg=&uniplatform=NZKPT&language=CHS (date of application 25.05.24).

11. Zhang J. Research on Innovation in Enterprise Strategic Management from the Perspective of Blockchain. Small and Medium sized Enterprise Management and Technology, 2022. № 13. p. 130—132.

12. Yang Cheng Differentiation strategy, industrial policies, and cost stickiness Jinan Journal (Philosophy and Social Sciences Edition), 2018, Vol. 40 № 2. p. 72—83.

13. Yang Yunya. Development Strategy Research of Chengdu Branch of Tengbang Tourism Group. Chengdu: University of Xidian University. 2018. URL: <http://culture.people.com.cn/n1/2016/0115/c172318-28058794.html> (date of application 25.05.24).

References:

1. Cheng, R. (2023), "The Integration Relationship and Measures of Enterprise Strategic Management and Human Resource Management", Modernization of Shopping Mall, vol. 4. pp. 114—116.

2. Cui, Li. Lei, Jing. and Zhang, Lu. (2021), "Case study on enterprise resource allocation based on value proposition and dynamic capability interaction", Research Management, vol. 42. № 4, pp. 180—190.

3. Li, Y. (2024), "Exploring the Strategy of Financial Internal Control in Construction Enterprises", Journal of Finance and Economics, vol. 10. pp. 99—101.

4. Navarro, M. Mateos, R. and Vazquez de la Torre, M. (2020), "Outdoor sports and active tourism company management in Cordoba (southern Spain): An empirical study on the perception and behavior of supply", PLOS ONE, [Online], vol. 15, no. 12, available at: <https://journals.plos.org/plosone/article?id=10.1371/journal.pone.0243623> (Accessed 25 May 2024).

5. Krisnawati, N. and Tisnawati Sule, E. (2016), "Competitive Strategy and Its Impact on Hotel Performance: A Partial Least Square Approach on Hotel Managers in Bali, Indonesia", International Journal of Economics, Commerce and Management, vol. 7, pp. 455—465.

6. Plaksienko, V. Nazarenko, I. Nazarenko, O. and Sokolenko, L. (2020), "Strategic scenario planning of the agrarian sector development", International Multidisciplinary Scientific Geo Conference Surveying Geology and Mining Ecology Management, SGEM, vol. 5.2, pp. 489—496.

7. Shi, D. and Li, X. (2024), "How can smart supply chain construction improve enterprise performance", Analysis from the perspective of supply chain resilience optimization. Chinese Management Science, pp. 1-13. <https://doi.org/10.16381/j.cnki.issn1003-207x.-2023.0482>.

8. The official site Ministry of Culture and Tourism of PRC (2018), "The Finance Division. Development in 2018", available at: http://zwgk.mct.gov.cn/auto255/201905/t201905-30_844003.html (Accessed 25 May 2024).

9. The People's Daily (2019), "In 2018, the comprehensive contribution of national tourism to GDP was 9.94 trillion yuan", available at: http://politics.gmw.cn/2019-05/20/content_32847167.htm (Accessed 25 May 2024).

10. The official site of Shandong University (2019), "Research on Tourism Marketing Strategies of Ukraine towards China", available at: https://kns.cnki.net/kcms2/article/abstract?v=s5eXW7nWjw0JukHycXQu24FPJvyYfGOn_JVHU-shV1ElpOsZFZV-R2Qsp5u289bcvm-TvPped8jgZKFX5A2gCY9ml3uYw_IPPuOUvn0Tn8jJvmohRp1OkWbPs87Kpw3NKUnj-_A4SBLg=&uniplatform=NZKPT&language=CHS (Accessed 25 May 2024).

11. Zhang, J. (2022), "Research on Innovation in Enterprise Strategic Management from the Perspective of Blockchain", Small and Medium sized Enterprise Management and Technology, vol. 13, pp. 130—132.

12. Yang, C. (2018), "Differentiation strategy, industrial policies, and cost stickiness", Jinan Journal (Philosophy and Social Sciences Edition), vol. 40, no. 2, pp. 72—83.

13. Yang, Y. (2018), "Development Strategy Research of Chengdu Branch of Tengbang Tourism Group", Chengdu: University of Xidian University, [Online], available at: <http://culture.people.com.cn/n1/2016/0115/c172318-28058794.html> (Accessed 25 May 2024).

Стаття надійшла до редакції 27.05.2024 р.

УДК 37.013:374

О. М. Павлова,

д. е. н., професор, завідувач кафедри економіки і торгівлі
Волинського національного університету імені Лесі Українки
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-8696-5641>

К. В. Павлов,

д. е. н., професор, професор кафедри економіки і торгівлі
Волинського національного університету імені Лесі Українки
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-2583-9593>

А. В. Сур'як,

к. е. н., доцент, доцент кафедри економіки і торгівлі
Волинського національного університету імені Лесі Українки
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-3094-9941>

М. А. Садовська,

студентка 5 курсу, кафедри економіки і торгівлі
Волинського національного університету імені Лесі Українки
ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0002-2644-5342>

Р. А. Устимович,

студент 4 курсу факультету економіки та управління
Волинського національного університету імені Лесі Українки
ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0003-6418-7695>

DOI: 10.32702/2306-6792.2024.11.74

УПРАВЛІННЯ ІНКЛЮЗИВНИМИ ПРОЦЕСАМИ НА РИНКУ ОСВІТНІХ ПОСЛУГ ЯК ОСНОВА СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ

O. Pavlova,

Doctor of Economic Sciences, Professor, Head of the Department
of Economics and Trade, Lesya Ukrainka Volyn National University

K. Pavlov,

Doctor of Economic Sciences, Professor, Professor of the Department
of Economics and Trade, Lesya Ukrainka Volyn National University

A. Suriak,

PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department
of Economics and Trade, Lesya Ukrainka Volyn National University

M. Sadovska,

5th year student, of Department of Economics and Trade, Lesya Ukrainka Volyn National University

R. Ustymovych,

Student of the 4th year of Faculty of Economics and Management, Lesya Ukrainka Volyn National University

MANAGEMENT OF INCLUSIVE PROCESSES IN THE MARKET OF EDUCATIONAL SERVICES AS A BASIS FOR SOCIO-ECONOMIC DEVELOPMENT

Управління інклюзивними процесами у сфері освітніх послуг викликає значний інтерес серед фахівців та дослідників через важливість забезпечення доступності та якості освіти для всіх учнів. Ми пропонуємо огляд ключових аспектів управління інклюзивною освітою, стратегії, спрямовані на забезпечення рівних можливостей навчання для всіх учасників освітнього процесу. Розглянуті аспекти включають аналіз потреб та можливостей, розробку і впровадження індивідуальних освітніх програм, створення сприятливого середовища та партнерство з громадськістю. Даний аналіз відображає важливість інклюзивної освіти як засобу забезпечення соціальної справедливості та розвитку кожної особистості в сучасному суспільстві.

Ключові аспекти: 1. Індивідуальний підхід: Розуміння потреб та можливостей кожної дитини стає основою для ефективної інклюзії. 2. Адаптовані програми: Розробка та впровадження персоналізованих освітніх траєкторій з урахуванням потреб кожного учня. 3. Підтримка та прийняття: Створення безпечного та комфортного середовища, де кожен відчуває себе цінним. 4. Співпраця та партнерство: Залучення громадськості, сім'ї та інших зацікавлених сторін до спільного творення інклюзивного простору. 5. Переваги інклюзивної освіти: Справедливість та рівність: Рівний доступ до якісної освіти для всіх дітей, незалежно від їхніх особливостей. Розвиток особистості: Розкриття потенціалу кожної дитини та збагачення навчального середовища. Стійке та плодотворне середовище: Різноманітність та інклюзивність думок та досвіду, що роблять навчання більш динамічним та ефективним. Шляхи розвитку: Розширення доступності: Створення адаптованих освітніх закладів та інфраструктури. Підготовка кадрів: Забезпечення кваліфікованого педагогічного персоналу, компетентного в питаннях інклюзії. Інформаційна кампанія: Підвищення обізнаності про цінність та переваги інклюзивної освіти. Фінансування та ресурси: Забезпечення необхідного ресурсного забезпечення для успішної реалізації інклюзивних практик. Повністю реалізована інклюзивна освіта сприяє не лише соціальній справедливості та рівності, але й збагачує навчальне середовище та сприяє розвитку кожної особистості. Дозволяючи всім учням брати участь у навчальному процесі, незалежно від їхнього фізичного, психічного чи інтелектуального стану, інклюзивна освіта сприяє розширенню різноманітності та інклюзивності думок та досвіду, створюючи більш стійке та продуктивне навчальне середовище, де кожен учень може розвивати свій потенціал та досягати успіху. Отже, постійна робота над розвитком та впровадженням інклюзивних практик у всіх галузях освіти відіграє важливу роль. Це передбачає не лише створення доступних і адаптованих освітніх закладів, але й гарантію наявності кваліфікованого педагогічного персоналу, розробку та впровадження індивідуальних освітніх програм, а також підтримку партнерства з громадськістю та іншими зацікавленими сторонами. Лише таким чином ми зможемо забезпечити справедливий та рівноправний доступ до освіти для всіх дітей та молоді, незалежно від їхніх особливостей та потреб.

The management of inclusive processes in educational services is of considerable interest to professionals and researchers due to the importance of ensuring accessibility and quality of education for all students. We offer an overview of key aspects of inclusive education management and strategies aimed at ensuring equal learning opportunities for all participants in the educational process. The aspects considered include needs and capabilities analysis, developing and implementing individualized educational programs, creating an enabling environment, and partnership with the public. This analysis reflects the importance of inclusive education to ensure social justice and the development of each individual in modern society. Key aspects: 1. Individualized approach: Understanding the needs and capacities of each child becomes the basis for effective inclusion. 2. Adapted programs: Development and implementation of personalized educational trajectories based on the needs of each student. 3. Support and acceptance: Creating a safe and comfortable environment where everyone feels valued. 4. Collaboration and partnership: Involving the community, family, and other stakeholders in co-creating an inclusive space. 5. Benefits of inclusive education: Justice and equity: Equal access to quality education for all children, regardless of their disabilities. Personal development: Unlocking the potential of each child and enriching the learning environment. Sustainable and productive environment: Diversity and inclusiveness of opinions and experiences that make learning more dynamic and effective. Pathways to development: Expanding accessibility: Creating adapted educational facilities and infrastructure. Staff training: Ensuring qualified teaching staff competent in inclusion issues. Information campaign: Raising awareness of the value and benefits of inclusive education. Funding and resources: Ensure the necessary resources are available to implement inclusive practices successfully. Fully realized inclusive education not only promotes social justice and equality but also enriches the learning environment and fosters the development of everyone. By allowing all learners to participate in the learning process, regardless of their physical, mental, or intellectual condition, inclusive education promotes diversity and inclusivity of thought and experience, creating a more sustainable and productive learning environment where every learner can develop their potential and succeed. Therefore, continuous work on developing and implementing inclusive practices in all areas of education is essential. This involves not only creating accessible and adapted educational facilities but also guaranteeing the availability of qualified teaching staff, developing and implementing individualized educational programs, and maintaining partnerships with the public and other stakeholders. Only in this way can we ensure fair and equal access to education for all children and youth, regardless of their characteristics and needs.

Ключові слова: управління, інклюзивні процеси, освітні послуги, доступність, якість, аналіз потреб, індивідуальні освітні програми, сприятливе середовище, партнерство з громадськістю, соціальна справедливість, розвиток особистості.

Key words: governance, inclusive processes, educational services, accessibility, quality, needs analysis, individualized educational programs, enabling environment, public partnership, social justice, personal development.

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

У сучасному суспільстві інклюзія стала ключовим поняттям в контексті різноманітних

сфер, зокрема, в освіті. Інклюзивні процеси в освіті визнаються як необхідна складова для побудови більш справедливого та рівного суспільства. Управління інклюзивними процесами на ринку освітніх послуг вимагає комплексного підходу, що враховує різноманітні по-



Рис. 1. Функції інклюзивної освіти

Джерело: [10].

треби, здібності та можливості кожного індивіда.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

На сьогодні, питанню інклюзії у різних її проявах на сьогодні було присвячено досить значущу кількість досліджень різних провідних вчених України, серед яких: Л. Андрусишина [1], А. Колупаєва [4], О. Таранченко [4], О. Нагорна [6], М. Стрішенець [7, 8], О. Павлова [7], К. Павлов [7, 8], О. Чеботарьова [9], Г. Блеч [9], І. Гладиченко [9], О. Мякушко [9], З. Шевців [10].

В цей же час, на нашу думку, в недостатній мірі було присвячено увагу безпосередньо питанням управління інклюзивними процесами на ринку освітніх послуг в контексті основи соціально-економічного розвитку.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ (ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ)

Метою даної статті є пошук шляхів та методів для забезпечення реалізації процесу управління інклюзивністю в структурі ринку освітніх послуг, як одна з основ соціального та економічного розвитку держави та її регіонів.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Інклюзивна освіта — це система освітніх послуг, що ґрунтується на принципі забезпечення основного права дітей на освіту та права здобувати її за місцем проживання, що передбачає навчання дитини з особливими освітніми потребами в умовах загальноосвітнього закладу [3].

За даними Всесвітньої організації охорони здоров'я (ВООЗ), приблизно 15% світового населення, або близько 1 мільярда людей, живуть з якимись видами інвалідності. З цього числа, близько 93 мільйонів дітей, які мають вік від 0 до 14 років, потребують особливого навчан-

ня через різноманітні фізичні, психічні або інтелектуальні обмеження [11].

У багатьох країнах світу інклюзивна освіта залишається недостатньо доступною для дітей з особливими потребами. За даними ЮНІСЕФ, лише 65% дітей з інвалідністю віком від 6 до 17 років мають можливість навчатися у школах. Це свідчить про необхідність більш активної підтримки та розвитку інклюзивної освіти в усіх країнах.

Створення спеціалізованих ресурсів та матеріалів для навчання учнів з особливими потребами є важливою складовою інклюзивної освіти. За даними Національного центру статистики освіти (NCES), лише 17% учнів з інвалідністю в США мають доступ до спеціалізованих матеріалів та ресурсів, що дозволяє їм успішно навчатися разом зі своїми однолітками без інвалідності.

Ці статистичні дані підкреслюють необхідність системної роботи з розвитку інклюзивної освіти та забезпечення належних ресурсів для всіх учнів, незалежно від їхніх індивідуальних потреб [11]. Функції інклюзивної освіти (Рис. 1).

Правове забезпечення прав дітей з особливими освітніми потребами (ООП) на здобуття освіти в умовах звичайних закладів освіти за місцем проживання дитини є однією з найважливіших складових соціальної справедливості та рівності. Це передбачає створення таких умов, за яких кожна дитина, незалежно від її особливостей, має можливість отримати якісну освіту та розвиватися на рівних з іншими.

Важливою метою правового забезпечення є попередження і боротьба з виключенням в освіті. Це означає виявлення та усунення будь-яких форм дискримінації або обмежень, які можуть перешкоджати доступу дітей з ООП до освітніх можливостей. Кожна дитина має право на доступну та адаптовану освіту, що враховує її потреби та можливості.

У сфері правового забезпечення дітей з ООП важливо також виявлення й усунення чинників, що перешкоджають реалізації їхніх прав на освіту на умовах рівності і доступності. Це може включати в себе не лише матеріальні перешкоди, а й культурні, соціальні та психологічні бар'єри, які можуть впливати на процес навчання та розвитку дитини з ООП.

Соціалізація дітей з особливими освітніми потребами (ООП) є важливим процесом, спрямованим на їхнє повноцінне включення в соціальне життя та формування особистості з урахуванням їхніх потреб та можливостей.

В першу чергу, соціалізація дітей з ООП включає засвоєння широкого кола цінностей, соціальних ролей і очікувань, що є складовою частиною повсякденного життя людей. Важливо, щоб діти з ООП мали можливість усвідомлювати цінності, які пропагуються у навчальних закладах та суспільстві загалом [10, с. 38].

Виховна діяльність в контексті осіб з особливими освітніми потребами (ООП) включає в себе ряд важливих аспектів, спрямованих на формування позитивного та толерантного ставлення суспільства до них як до рівних членів суспільства.

По-перше, важливим аспектом є створення соціокультурного середовища, де особи з ООП відчують себе прийнятими та здатними до досягнень. Це означає, що уряд, освітні установи та громадські організації повинні працювати на створення умов, які сприяють включенню та активному участю осіб з ООП у різноманітних сферах життя.

Другий аспект виховної діяльності — це формування у дітей з ООП почуття поваги та власної гідності. Це означає надання їм можливості розвиватися як особистості, враховуючи їхні потреби та можливості, а також стимулювання їхнього самовизначення та самореалізації.

Також важливим аспектом є усвідомлення особами з ООП та суспільством в цілому того, що вони є повноцінними членами суспільства. Це означає прийняття їхнього права на рівні можливості у всіх сферах життя, включаючи освіту, працю, культуру та громадянське участь.

Освітня сфера в контексті осіб з особливими освітніми потребами (ООП) відіграє важливу роль у забезпеченні їхнього повноцінного розвитку та подальшої успішної інтеграції у суспільство. Засвоєння системи знань, умінь і навичок, необхідних для розвитку їхнього потенціалу, є основною метою освітнього процесу для цієї категорії людей. Це означає створення умов для доступу до якісної освіти, адаптованої до їхніх потреб та можливостей. Крім того, важливим аспектом є забезпечення доступності навчальних закладів та матеріалів для осіб з ООП, а також підтримка спеціалізованих програм та методик, спрямованих на їхнє успішне навчання і розвиток [10, с. 40].

У сфері економіки також необхідно приділяти увагу питанням, пов'язаним з особами з ООП. Підготовка цієї категорії осіб до трудової діяльності та розвиток їхнього потенціалу на ринку праці є важливим елементом економічного розвитку. Для досягнення цієї мети не-

обхідно забезпечити їм доступ до професійної освіти та навчання, а також створити умови для їхнього працевлаштування, враховуючи їхні індивідуальні можливості та потреби.

Зменшення кількості громадян, які перебувають на соціальному забезпеченні, також є важливим аспектом економічної діяльності у контексті осіб з ООП. Це може бути досягнуто шляхом створення умов для їхнього самостійного життя та працевлаштування, підтримки інклюзивних програм та проектів, а також розвитку соціально-економічних механізмів підтримки для цієї категорії громадян.

Адаптація освітніх закладів до потреб різноманітних учнів може виявитися надзвичайно складним завданням. Вона може потребувати значних фінансових, кадрових та організаційних зусиль. Наприклад, для забезпечення доступності освіти для учнів з фізичними або розумовими обмеженнями може знадобитися реконструкція або модернізація будівель та інфраструктури освітніх закладів. Це може бути пов'язано з великими витратами коштів та часу.

Крім того, для ефективного управління інклюзивними процесами важливо підтримувати професійний розвиток педагогічних кадрів. Вчителям потрібно мати не лише знання інклюзивної педагогіки, але й навички роботи з різноманітними групами учнів. Вони повинні бути готові працювати в інклюзивному середовищі та враховувати різні потреби та можливості своїх учнів. Це може вимагати проведення систематичних тренінгів, семінарів та курсів підвищення кваліфікації для вчителів.

Управління інклюзивними процесами у сфері освіти є складним завданням, але водночас воно дуже важливе для забезпечення рівних можливостей усім учням. Лише шляхом ефективного управління та впровадження інклюзивних практик можна забезпечити доступність якісної освіти для всіх дітей і молоді, незалежно від їхніх індивідуальних особливостей [1, с. 196].

Інклюзивна освіта, незважаючи на свої виклики, відкриває широкі можливості для покращення навчального процесу та розвитку суспільства в цілому. Розмаїття досвіду та перспектив, які приносять учні з різними потребами та здібностями, є надзвичайно цінними ресурсами для навчального закладу. Вони створюють унікальну атмосферу, де кожен учень може внести свій внесок та відчути себе важливим членом освітньої спільноти.

Однією з переваг інклюзивної освіти є сприяння розвитку взаєморозуміння та толерант-

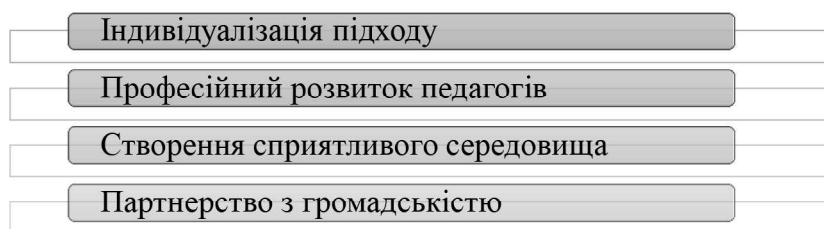


Рис. 2. Складові ключових стратегій

Джерело: [1, с. 196].

ності серед учнів. Коли діти навчаються разом у спільному середовищі, вони мають можливість пізнати та зрозуміти різноманітні світоглядів, культур та індивідуальних характеристик. Це сприяє формуванню емпатії та поваги до різниць, що є важливими якостями для будь-якого громадянина сучасного суспільства.

Участь у інклюзивній освіті також розширює можливості для соціальної інтеграції дітей з особливими потребами. Замість відокремленого навчання, де ці діти можуть відчувати себе відокремленими від інших, вони вступають у контакт з різноманітним оточенням. Це допомагає зменшити відчуття соціальної відокремленості та сприяє їхньому психосоціальному розвитку.

Таким чином, інклюзивна освіта не тільки забезпечує рівний доступ до знань для всіх учнів, але й створює умови для взаємодії, розуміння та розвитку, що є критичними складовими будь-якого сучасного суспільства.

Для успішного управління інклюзивними процесами на ринку освітніх послуг необхідно розробляти та впроваджувати ефективні стратегії, які б враховували потреби всіх учасників освітнього процесу. Деякі з ключових стратегій включають (Рис. 2).

Індивідуалізація підходу у сфері освіти є ключовим аспектом забезпечення якісного та ефективного навчання для кожного учня. Цей підхід передбачає розробку та впровадження індивідуальних освітніх програм, які націлені на задоволення унікальних потреб, здібностей та можливостей кожного учня.

Розробка індивідуальних освітніх програм вимагає детального аналізу потреб та здібностей кожного учня. Це може включати оцінку рівня навчальних досягнень, індивідуальних особливостей, а також особливих вимог чи обмежень, які потребують уваги в процесі навчання. Під час розробки програми важливо враховувати також інтереси та мети учня, а також його стиль навчання та пізнавальні особливості.

Впровадження індивідуальних освітніх програм передбачає підтримку учня на всіх етапах

навчання. Це може включати надання додаткової підтримки вчителів, індивідуальні консультації, а також використання різноманітних навчальних методів та матеріалів, що відповідають потребам учня.

Індивідуалізація підходу в освіті не лише забезпечує кожному учню можливість отримати найкращий навчальний досвід, але й сприяє розвитку його самооцінки, впевненості та мотивації до навчання. Крім того, цей підхід сприяє підвищенню якості освіти в цілому, оскільки враховує індивідуальні потреби та здібності кожного учня.

Професійний розвиток педагогів у сфері інклюзивної освіти відіграє важливу роль у забезпеченні якісного навчання та виховання для всіх учнів. Інклюзивне навчання вимагає від вчителів спеціальних знань, навичок та підходів для ефективної роботи з різноманітними учнями, які можуть мати різні потреби, здібності та особливості [3].

Надання вчителям необхідних знань стосовно інклюзивної освіти є першочерговим завданням. Це включає в себе ознайомлення з основними принципами інклюзивного навчання, розуміння різних видів особливих потреб учнів та методів їх підтримки. Вчителі повинні бути освіченими щодо різних форм інклюзивної практики, таких як диференціація навчання, індивідуалізація програм, робота з асистентами та іншими професійними фахівцями.

Навички, необхідні для роботи в інклюзивному середовищі, також включають в себе уміння співпрацювати з батьками учнів, здатність до адаптації навчального процесу відповідно до потреб кожного учня, а також вміння створювати позитивне та підтримуюче навчальне середовище для всіх дітей. Вчителі повинні також мати навички ефективної комунікації, конфліктології та управління класом, щоб успішно керувати різноманітністю учнів у своїх класах.

Окрім знань і навичок, вчителям необхідна підтримка у формі навчальних ресурсів, консультацій зі спеціалістами та практичних тренінгів. Це може включати участь у професійних розвиткових курсах, семінарах та май-

Таблиця 1. Доступність інклюзивної освіти за країнами світу

Країна	Відсоток учнів із особливими потребами, що отримують інклюзивну освіту
США	65%
Канада	72%
Велика Британія	68%
Німеччина	55%
Японія	45%

стер-класах, спрямованих на розвиток їхніх знань та навичок у сфері інклюзивної освіти.

Загалом, професійний розвиток педагогів є ключовим елементом успішного впровадження інклюзивної освіти. Надання вчителям необхідних знань, навичок та підтримки допомагає забезпечити всебічний розвиток кожного учня та створює умови для його успішної соціалізації та навчання.

Створення сприятливого середовища в освітніх закладах є ключовим аспектом реалізації інклюзивної освіти. Це означає, що кожен учень, незалежно від його потреб та особливостей, повинен мати можливість отримати доступ до навчання та розвитку у зручних та дружніх умовах.

Першим кроком у створенні сприятливого середовища є забезпечення доступності освітніх закладів для всіх учнів. Це означає, що будівлі та інфраструктура шкіл повинні бути адаптовані для потреб учнів з різними фізичними особливостями. Наприклад, необхідно забезпечити наявність пандусів, ліфтів, адаптованих санвузлів та інших зручностей для людей з обмеженою рухливістю.

Крім того, важливо забезпечити наявність спеціалізованих ресурсів та матеріалів для навчання учнів з особливими потребами. Це може включати в себе адаптовані навчальні посібники, технічні засоби підтримки (наприклад, комп'ютерні програми для людей з порушеннями зору або слуху), а також спеціальне меблювання та обладнання для реабілітаційних класів [10, с. 40].

Однак створення сприятливого середовища не обмежується лише фізичним оточенням. Важливо також створити психологічно комфортну атмосферу, де кожен учень почуває себе прийнятим та підтриманим. Це може включати в себе проведення тренінгів для вчителів з питань взаємодії з учнями з особливими потребами, організацію заходів з психосоціальної підтримки, а також впровадження системи підтримки та моніторингу прогресу учнів.

Загалом, створення сприятливого середовища в освітніх закладах є важливим кроком у

забезпеченні доступності та якості навчання для всіх учнів. Це сприяє реалізації принципів інклюзивної освіти та формуванню дружнього та підтримуючого середовища для розвитку кожної особистості.

Партнерство з громадськістю в сфері інклюзивної освіти відіграє важливу роль у створенні сприятливого та ефективного середовища для всіх учнів. Це важливий аспект, який сприяє залученню різних зацікавлених сторін до процесу прийняття рішень та розвитку інклюзивної освіти.

Залучення батьків є одним із ключових елементів успішної інклюзивної освіти. Батьки мають унікальний інсайт щодо потреб своїх дітей, їхніх інтересів та можливостей. Вони можуть бути важливими партнерами для вчителів та адміністрації шкіл у розробці та впровадженні індивідуальних освітніх програм, а також у вирішенні питань, що стосуються навчання та виховання їхніх дітей [3].

Громадські організації також відіграють важливу роль у розвитку інклюзивної освіти. Вони можуть забезпечити додаткову підтримку та ресурси для освітніх закладів, а також сприяти залученню громадської уваги до питань, пов'язаних з інклюзивністю. Громадські організації можуть проводити навчальні заходи, інформаційні кампанії та сприяти обміну досвідом між учасниками освітнього процесу.

Крім того, інші зацікавлені сторони, такі як місцеві громадські діячі, бізнес-спільнота та місцеві влади, можуть відігравати важливу роль у розвитку інклюзивної освіти. Їхня підтримка може включати фінансову підтримку проєктів, створення додаткових можливостей для учнів з особливими потребами та створення сприятливого середовища для розвитку інклюзивної освіти у місцевих спільнотах [2, с. 15].

В цілому, партнерство з громадськістю є важливим фактором у забезпеченні успішного впровадження інклюзивної освіти. Залучення батьків, громадських організацій та інших зацікавлених сторін сприяє розширенню можливостей для всіх учнів та створенню більш справедливого та інклюзивного освітнього середовища.

Таблиця 2. Ключові аспекти управління інклюзивними процесами в сфері освітніх послуг

<i>Етапи управління інклюзивними процесами</i>	<i>Основні виклики</i>	<i>Стратегії розв'язання</i>
Аналіз потреб та можливостей	Відсутність даних про потреби учнів з особливими потребами	Проведення аудиту потреб учнів, співпраця зі спеціалізованими організаціями
Розробка і впровадження індивідуальних освітніх програм	Недостатня кваліфікація педагогічних працівників у роботі з різними потребами учнів	Проведення тренінгів та навчання педагогів, використання педагогічних технологій та інструментів
Створення сприятливого середовища	Недостатнє фінансування для адаптації освітніх закладів	Залучення додаткових коштів через гранти, спонсорство та публічні фонди
Партнерство з громадськістю	Відсутність залучення батьків та громадськості до прийняття рішень	Організація зустрічей, форумів та робочих груп з участю різних зацікавлених сторін

У сучасному світі інклюзивність у сфері освіти стала однією з ключових пріоритетних справ. Інклюзивні процеси в освіті мають на меті забезпечення доступності та рівних можливостей для всіх учасників освітнього процесу, незалежно від їхньої фізичної або психологічної специфіки. Для кращого розуміння ситуації на ринку освітніх послуг та інклюзивних процесів, переглянемо деякі статистичні дані (Рис. 3) [11].

З таблиці 1 видно, що інклюзивна освіта вже є досить поширеним явищем у багатьох країнах світу, проте рівень доступності може варіюватися. Деякі країни, такі як Канада та Велика Британія, досягли високого рівня доступності інклюзивної освіти, тоді як у інших країнах, таких як Японія, є ще потреба в подальшій роботі над забезпеченням доступності.

Стратегічне управління інклюзивними процесами на ринку освітніх послуг передбачає не лише розвиток політичних та правових механізмів, а й впровадження конкретних заходів на рівні освітніх закладів. Важливо пам'ятати про необхідність розробки індивідуальних підходів до кожного учня та підтримки професійного розвитку педагогічних кадрів.

Шлях до створення справедливого та рівного освітнього середовища для всіх учнів потребує спільних зусиль усіх зацікавлених сторін, але він є вартим зусиль для побудови кращого майбутнього. Створення сприятливого середовища в освітніх закладах є ключовим аспектом реалізації інклюзивної освіти. Це означає, що кожен учень, незалежно від його потреб та особливостей, повинен мати можливість отримати доступ до навчання та розвитку у зручних та дружніх умовах.

Першим кроком у створенні сприятливого середовища є забезпечення доступності освітніх закладів для всіх учнів. Це означає, що будівлі та інфраструктура шкіл повинні бути адаптовані для потреб учнів з різними фізичними особливостями. Наприклад, необхідно забезпечити наявність пандусів, ліфтів, адаптованих санвузлів та інших зручностей для людей з обмеженою рухливістю.

Забезпечення наявності спеціалізованих ресурсів та матеріалів для навчання учнів з особливими потребами є невід'ємною складовою успішного інклюзивного освітнього середовища. Це важливий аспект, який дозволяє забезпечити індивідуальний підхід до кожного учня та максимально врахувати його потреби та можливості [3].

Адаптовані навчальні посібники є ключовим елементом для забезпечення доступу до знань для учнів з різними освітніми потребами. Ці посібники можуть бути адаптовані з урахуванням рівня складності, методів навчання та індивідуальних особливостей учнів, що дозволяє забезпечити оптимальний рівень навчального матеріалу для кожного.

Технічні засоби підтримки, такі як комп'ютерні програми для людей з порушеннями зору або слуху, є необхідними для забезпечення доступу до інформації та навчального процесу. Ці технічні засоби допомагають учням з особливими потребами подолати перешкоди у навчанні та активно брати участь у навчальних заняттях.

Спеціальне меблювання та обладнання для реабілітаційних класів є важливим для створення комфортного та безпечного середовища для учнів з фізичними особливостями або обмеженнями. Це може включати в себе спеціальні

столи та стільці, адаптовані крісла для роботи за комп'ютером, а також інші обладнання, яке сприяє покращенню фізичного комфорту та можливостей учнів.

Усі ці спеціалізовані ресурси та матеріали мають на меті забезпечити максимально комфортні та сприятливі умови для навчання та розвитку кожного учня з особливими потребами. Їхня наявність та використання допомагає створити інклюзивне освітнє середовище, де кожен учень має можливість розвиватися та досягати свого потенціалу.

Однак створення сприятливого середовища не обмежується лише фізичним оточенням. Важливо також створити психологічно комфортну атмосферу, де кожен учень почуває себе прийнятим та підтриманим. Це може включати в себе проведення тренінгів для вчителів з питань взаємодії з учнями з особливими потребами, організацію заходів з психосоціальної підтримки, а також впровадження системи підтримки та моніторингу прогресу учнів.

Таблиця 2 ілюструє ключові аспекти управління інклюзивними процесами в сфері освітніх послуг. Шляхом систематизації та упорядкування даних, вона допомагає зрозуміти важливість та різноманітність підходів до інклюзивної освіти, а також роль управління в цьому процесі [5, с. 117].

ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Отже, управління інклюзивними процесами на ринку освітніх послуг вимагає системного підходу та комплексу стратегій, спрямованих на забезпечення доступності та якості освіти для всіх учнів. Інклюзивна освіта визначається не лише як процес, що створює рівні умови для навчання усіх учнів, незалежно від їхніх індивідуальних особливостей, але і як філософія, що просуває соціальну справедливість, рівність та інклюзію.

Інклюзивна освіта не лише сприяє соціальній справедливості та рівності, а й збагачує навчальне середовище та сприяє розвитку кожної особистості. Забезпечуючи можливість для участі у навчальному процесі всім учням, незалежно від їхнього фізичного, психічного чи інтелектуального стану, інклюзивна освіта сприяє розширенню різноманітності та інклюзивності думок та досвіду. Це створює більш стійке та плодотворне навчальне середовище, де кожен учень може розвивати свій потенціал та досягати успіху.

Тому важливо продовжувати працювати над розвитком та впровадженням інклюзивних практик у всіх сферах освіти. Це означає не лише створення доступних і адаптованих освітніх закладів, але й забезпечення кваліфікованого педагогічного персоналу, розробку і впровадження індивідуальних освітніх програм, а також сприяння партнерству з громадськістю та іншими зацікавленими сторонами. Тільки таким чином ми зможемо забезпечити справедливий та рівноправний доступ до освіти для всіх дітей та молоді, незалежно від їхніх особливостей та потреб.

Література:

1. Андрусишина Л. Є. Реалізація оновленого змісту освіти дітей з особливими потребами: початкова ланка: навч.-метод посібник. Київ: НАПН Інститут спеціальної педагогіки, 2014. 336 с.
2. Дж. Блейз. Розвиток політики інклюзивних шкіл. Інтегроване планування послуг, їх надання та фінансування в Канаді: посібник. Київ: Паливода А.В., 2014. 46 с.
3. Інклюзивна освіта. Інститут спеціальної педагогіки і психології імені Миколи Ярмаченка Національної академії педагогічних наук України. URL: https://ispukr.org.ua/?page_id=331 (дата звернення: 15.04.2024).
4. Колупаєва А. А., Таранченко О. М. Інклюзивна освіта: реалії та перспективи: монографія. Київ: "Самміт-Книга", 2009. 272 с. URL: <https://tinyurl.com/2dkewpjd> (дата звернення: 15.04.2024).
5. Лорман Т., Депплер Дж., Харві Д. Інклюзивна освіта. Підтримка розмаїття у класі: практ. посіб. Київ: СПД-ФО Парашин І. С., 2015. 296 с.
6. Нагорна О. В. Особливості впровадження інклюзивної освіти в загальноосвітній простір. Наукові записки. Серія: Педагогічні науки. Вип. 174. 2019. С. 261—265. URL: <https://cusu.edu.ua/images/download-files/naukovi-zapysky/174/60.pdf> (дата звернення: 15.04.2024).
7. Стрішенець М. М., Павлова О. М., Павлов К. В. Суспільно-економічні погляди Г. С. Сковороди. Економічний часопис Волинського національного університету імені Лесі Українки. 2020. vol. 1. № 21. С. 22—31. DOI: <https://doi.org/10.29038/2411-4014-2020-01-22-31> (дата звернення: 15.04.2024).
8. Стрішенець О. М., Павлов К. В. Особливості конкурентних відносин на регіональних ринках нерухомості. Науковий вісник ужгородського університету. Серія "Економіка". Збірник наукових праць. 2016. Вип. 1 (47). Т. 2.

С. 35—38. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvuuес_2016_1%282%29__7 (дата звернення: 15.04.2024).

9. Чеботарьова О., Блеч Г., Бобренко І., Гладченко І., Мякушко О., Трикоз С., Сухіна І., Ярмола Н. Особливості реалізації компетентнісного підходу в освіті дітей з інтелектуальними порушеннями: навч.-метод. посіб. Київ: ІСПП імені Миколи Ярмаченка НАПН України, 2019. 233 с. URL: <https://tinyurl.com/2dg3aakw> (дата звернення: 15.04.2024).

10. Шевців З. М. Основи інклюзивної педагогіки. Львів: Новий Світ 2000, 2019. 264 с.

11. World health organization (WHO). URL: <https://www.who.int/en/> (дата звернення: 15.04.2024).

References:

1. Andrusyshyna, L. Ye. (2014), Realizatsiia onovlenoho zmistu osvity ditej z osoblyvymy potrebamy: pochatkova lanka [Implementation of the updated content of education of children with special needs: the initial link], NAPN Instytut spetsial'noi pedahohiky, Kyiv, Ukraine.

2. Blejz. Dzh., (2014), Rozvytok polityky inkliuzyvnykh shkil. Intehrovane planuvannia posluh, ikh nadannia ta finansuvannia v Kanadi [Development of the policy of inclusive schools], Palyvoda A.V, Kyiv, Ukraine.

3. Mykola Yarmachenko Institute of Special Pedagogy and Psychology of the National Academy of Pedagogical Sciences of Ukraine (2024), "Inclusive education", available at: https://ispukr.org.ua/?page_id=331 (Accessed 15 April 2024).

4. Kolupaieva, A. A. and Taranchenko, O. M. (2009), Inkliuzyvna osvita: realii ta perspektyvy [Inclusive education: realities and prospects], "Sammit-Knyha", Kyiv, Ukraine, available at: <https://tinyurl.com/2dkewpjd> (Accessed 15 April 2024).

5. Lorman, T., Deppler, Dzh. and Kharvi, D. (2015), Inkliuzyvna osvita. Pidtrymka rozmaittia u klasi [Inclusive education], SPD-FO Parashyn I. S., Kyiv, Ukraine.

6. Nahorna, O. V. (2019), "Peculiarities of implementation of inclusive education in general education space", Naukovi zapysky. Serii: Pedahohichni nauky, vol. 174, pp. 261—265, available at: <https://cusu.edu.ua/images/download-files/naukovi-zapysky/174/60.pdf> (Accessed 15 April 2024).

7. Strishenets', M. M., Pavlova, O. M. and Pavlov, K. V. (2020), "Socio-economic views of H. S. Skovoroda", Ekonomichnyj chasopys Volyns'koho natsional'noho universytetu imeni Lesi

Ukrainky, vol. 1, no. 21, pp. 22—31, DOI: <https://doi.org/10.29038/2411-4014-2020-01-22-31>

8. Strishenets', O. M. and Pavlov, K. V. (2016), "Peculiarities of competitive relations in regional real estate markets", Naukovyj visnyk uzhhorods'koho universytetu. Serii "Ekonomika". Zbirnyk naukovykh prats', vol. 1 (47), vol. 2, pp. 35—38. available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvuuес_2016_1%282%29__7 (Accessed 15 April 2024).

9. Chebotar'ova, O., Blech, H., Bobrenko, I., Hladchenko, I., Miakushko, O., Trykoz, S., Sukhina, I. and Yarmola, N. (2019), Osoblyvosti realizatsii kompetentnysnogo pidkhodu v osviti ditej z intelektual'nymy porushenniamy [Peculiarities of the implementation of the competence approach in the education of children with intellectual disabilities], ISPP imeni Mykoly Yarmachenka NAPN Ukrainy, Kyiv, available at: <https://tinyurl.com/2dg3aakw> (Accessed 15 April 2024).

10. Shevtsiv, Z. M. (2019), Osnovy inkliuzyvnoi pedahohiky [Basics of inclusive pedagogy], Novyj Svit 2000, L'viv, Ukraine.

11. World health organization (2024). available at: <https://www.who.int/en/> (Accessed 15 April 2024).

Стаття надійшла до редакції 10.05.2024 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

 viber: +38 050 3820663

УДК 338.436

С. В. Козловський,
д. е. н., професор, Донецький національний університет імені Василя Стуса, м. Вінниця
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-0707-4996>
Б. О. Гнідова,
студентка, Донецький національний університет імені Василя Стуса, м. Вінниця
ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0007-3064-5044>
В. В. Скомаровський,
підприємець, м. Вінниця
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-3724-6664>
Д. О. Мохар,
підприємець, м. Вінниця
ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0005-8740-4394>

DOI: 10.32702/2306-6792.2024.11.83

ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ АГРАРНОЇ ГАЛУЗІ В УМОВАХ ВІЙНИ В УКРАЇНІ

S. Kozlovskiy,
Professor, Vasyl' Stus Donetsk National University, Vinnytsia
B. Hnidova,
Student, Vasyl' Stus Donetsk National University, Vinnytsia
V. Skomarovsky,
Entrepreneur, Vinnytsia
D. Mokhar,
Entrepreneur, Vinnytsia

PROBLEMS OF DEVELOPMENT OF THE AGRARIAN SECTOR IN THE CONDITIONS OF WAR IN UKRAINE

У статті розглядається низка проблем, що виникають у сфері аграрного виробництва в контексті повномасштабної війни на території України. Першочергово було окреслено стан аграрної галузі у довоєнний період, зазначено, що вона є важливим рушієм розвитку вітчизняної економіки. В ході аналізу, визначено, що модель розвитку сектору була сформована на сировинному характері та характеризувалася нерівновагою у структурі виробництва, через що була особливо вразливою до зовнішніх факторів. Зокрема, розглядається вплив воєнного конфлікту на аграрну галузь, включаючи втрату об'єктів інфраструктури, негативний вплив на малі фермерські господарства, окупацію земель, в т.ч. сільськогосподарського призначення, замінування оброблювальних територій, проблеми з експортом. Особлива увага приділяється аналізу збитків та непрямих втрат, що понесла галузь внаслідок війни, а також потребам для її відновлення. Встановлено, що аграрний сектор поступово оговтується завдяки допомозі вітчизняних та закордонних інвесторів та окреслено пріоритетні напрямки для ефективного використання інвестиційних коштів. Сформульовано стратегічні напрямки, спрямовані на подолання основних проблем аграрного сектору України під час війни та на етапі післявоєнного відновлення. Доведено, попри складнощі, з якими стикнулася українська аграрна галузь після 24 лютого 2022 року, вона має значний потенціал для розвитку та може стати ключовим фактором відновлення та подальшого зростання української економіки. Для подолання проблем, викликаних війною, та відновлення стійкості агросектору необхідна ґрунтовна підтримка з боку міжнародної спільноти, а також чітка та ефективна державна аграрна політика, спрямована на стимулювання інвестицій, модернізацію галузі та підвищення її конкурентоспроможності, що сприятиме активному відновленню виробництва, переробки та реалізації сільськогосподарської продукції. Результатом цього стане не лише відновлення, але й подальший розвиток українського агробізнесу, що відкриває широкі можливості як для місцевих, так і для зарубіжних підприємств.

The article discusses a range of problems arising in the agricultural production sphere in the context of full-scale war on the territory of Ukraine. Primarily, the state of the agricultural sector in the pre-war period was outlined, emphasizing its significance as a driving force in the development of the domestic economy. The analysis shows that the sector's development model was based on raw materials and was characterized by an imbalance in the production structure, which made it particularly vulnerable to external factors. Specifically, the impact of the military conflict on the agricultural sector is examined, including the loss of infrastructure, negative effects on small farms, the occupation of land, including agricultural land, mining of cultivated areas, and problems with exports. Special attention is given to analyzing the damages and indirect losses incurred by the sector due to the war, as well as the needs for its restoration. It is established that the agricultural sector is gradually recovering thanks to the help of domestic and foreign investors, and the priority areas for the effective use of investment funds are outlined. The strategic directions aimed at overcoming the main problems of the agricultural sector of Ukraine during the war and at the stage of post-war recovery are formulated. It has been proven that, despite the difficulties faced by the Ukrainian agricultural industry after February 24, 2022, it has significant potential for development and can become a key factor in the recovery and further growth of the Ukrainian economy. To overcome the problems caused by the war and restore the stability of the agricultural sector, thorough support from the international community is needed, as well as a clear and effective state agrarian policy aimed at stimulating investments, modernizing the industry and increasing its competitiveness, which will contribute to the active recovery of production, processing and sale of agricultural products. The result of this will be not only the restoration, but also the further development of Ukrainian agribusiness, which opens wide opportunities for both local and foreign enterprises.

Ключові слова: аграрна галузь, війна, проблеми розвитку, збитки, втрати, потреби, інвестиції, пріоритетні напрямки, напрямки стабілізації.

Keywords: agricultural sector, war, development challenges, damages, losses, needs, investments, priority directions, stabilization measures.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Повномасштабна війна, розпочата рф на території України у лютому 2022 року, негативно вплинула на всі сфери економіки, включаючи аграрну галузь, яка є одним з найважливіших рушіїв розвитку вітчизняної економіки. Це призвело до серйозних викликів і обмежень для аграрного сектору, що ставить під загрозу його розвиток та стійкість. Через бойові дії, окупацію територій, руйнування інфраструктури та блокаду портів Україна втратила значну частину врожаю та можливостей для експорту. В цьому контексті, розуміння та вивчення проблем, з якими стикаються агровиробники в умовах війни, має вирішальне значення для розробки ефективних стратегій відновлення і розвитку цієї галузі.

Однак, український агросектор продемонстрував стійкість до викликів. Попри небезпеку, фермери продовжують працювати на землі, сіяти й збирати врожаї. Завдяки міжнародній підтримці та частковому відновленню експортних маршрутів Україні вдається поступово відновлювати аграрне виробництво.

Ця криза відкриває нові можливості для розвитку агросектору. Вона продемонструвала необхідність диверсифікації експорту, модернізації виробництва та його переорієнтації на продукти з високою доданою вартістю.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Аналіз проблемних аспектів щодо розвитку аграрної галузі в умовах війни в Україні привернув увагу багатьох науковців та експертів. Комплексними дослідженнями аграрної галузі України наразі займаються вчені наступних установ та організацій: KSE (Центр досліджень продовольства та землекористування), Світовий Банк, GFDRR (Global Facility for Disaster Reduction and Recovery), FAO (Food and Agriculture Organization), НІСД (Національний інститут стратегічних досліджень), DLF (Attorneys-at-law).

МЕТА СТАТТІ

Метою статті є дослідження проблем, з якими стикається аграрний сектор України в умовах війни та визначення напрямків стабілізації його розвитку.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

У контексті сучасних економічних реалій аграрний сектор є не просто важливим, але й стратегічно визначальним для сталого розвитку країни. Відтак, він виступає як системоутворюючий елемент економіки, забезпечуючи не тільки продовольчу безпеку та стійкість сусп-

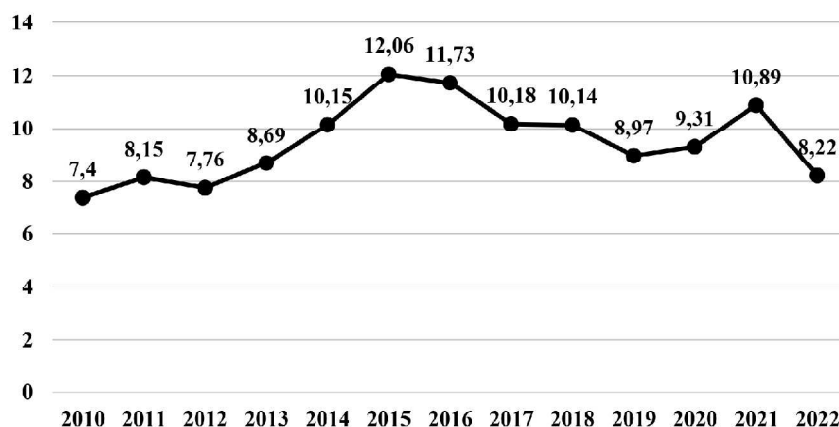


Рис. 1. Частка доданої вартості аграрного сектору до ВВП України (2010–2022 рр.)

ільства, але й фундаментальні основи для соціального та економічного процвітання. Забезпечення продовольчої безпеки є одним із найважливіших завдань, які вирішує даний сектор економіки. Агробізнес здатний забезпечити не лише необхідність в продуктах харчування, але і створити стійку основу для ефективного впровадження технологічних та інноваційних рішень у галузі сільського господарства. Від цього залежить економічне благополуччя та загальний розвиток країни як у національному, так і у міжнародному контексті.

Період з 1991 по 2021 роки був вирішальним для аграрного сектору, оскільки відбулися кардинальні трансформаційні зміни, пов'язані з реформуванням системи земельних відносин та становленням ринкових відносин. Нові організаційно-правові структури ринкового типу дозволили ефективніше використовувати земельні ресурси та впроваджувати нові технології, що сприяло позитивному розвитку сектору [1].

За даними 2021 року, агросектор України зробив найбільший внесок у формування валового внутрішнього продукту (більше 10%), перевершуючи всі інші сектори економіки. Виробництво продукції на сільськогосподарських підприємствах зросло на 19,2%. Загальний приріст виробництва в секторі склав 14,4%, що також є найвищим показником в порівнянні з іншими секторами. Варто зазначити, що агропродовольча продукція становила найбільшу частку загального експорту України, а саме близько 41% [2]. Це свідчить про великий внутрішній та зовнішній попит на продукцію українського агросектору та підкреслює важливість його ефективного функціонування і розвитку.

У 2022 році аграрний сектор в Україні зробив приблизно 8,2 відсотка доданої вартості у валовий внутрішній продукт (ВВП) країни (рис. 1) [3]. У порівнянні з роками, що передували повномасштабному вторгненню частка зменшилася. У період від 2010 до 2022 року найвищий показник (понад 12%) спостерігався у 2015 році.

Слід зазначити, що довоєнна модель розвитку вітчизняного аграрного сектору була сформована на сировинному характері, вона характеризувалася нерівновагою у структурі виробництва, де великі агрохолдинги спеціалізувалися на швидкоокупних та високорентабельних культурах, тоді як дрібні фермери та господарства виготовляли трудомістку продукцію тваринницького походження, а також були залучені до вирощування плодоовочевих і ягідних культур [4]. Проте, початок повномасштабного воєнного вторгнення РФ у лютому 2022 року різко підкреслив вразливість існуючої моделі розвитку даного сектору економіки. Тому вже третій рік поспіль, стикаючись з багатьма проблемами та викликами, аграрна галузь бореться з наслідками війни.

Насамперед піднялося питання продовольчої безпеки в країні. Війна призвела до руйнування інфраструктури, включаючи транспортні мережі та складські споруди, що ускладнює доставку та зберігання продуктів харчування. Порушення логістичних ланцюгів призвело до проблем з транспортуванням продуктів від місць виробництва до споживачів. Зменшення виробництва на сільськогосподарських підприємствах стало результатом втрати доступу до ресурсів та робочої сили через евакуацію та переміщення мешканців із зон бойових дій. Особливо важка ситуація виникає на окупованих територіях та в районах лінії фронту, де обстріли та воєнні дії ускладнюють доставку продуктів харчування для місцевого населення.

Втрата частини об'єктів інфраструктури зберігання та первинної переробки сільськогосподарської продукції ускладнює ведення

сільськогосподарського виробництва. Ворог не обмежується лише військовими об'єктами, але й націлено вражає склади з продовольчими товарами та зерном, сільськогосподарську техніку та логістичну інфраструктуру. Такими діями агресор націлений припинити сільськогосподарське виробництво в Україні, зміцнити дефіцит продовольства, поширити серед цивільного населення негативні очікування стосовно недостачі продуктів харчування та створити глобальну кризу у сфері продовольства. Це призводить до зниження доходів виробників агропродукції, погіршення якості продукції та втрати частини врожаю через труднощі зберігання і брак електроенергії. Серйозне збільшення дефіциту складських потужностей, зокрема до 20 мільйонів тонн [5], підкреслює актуальність та серйозність проблеми, що потребує комплексного та невідкладного врегулювання.

Сільське господарство є ключовим джерелом продуктів харчування для приблизно 13 мільйонів мешканців сільських районів, які займаються дрібнотоварним сільськогосподарським виробництвом. Хоча великі підприємства виробляють більшу частину (близько двох третин) сільськогосподарської продукції, на частку домогосподарств припадає 32% продукції, зокрема половина продукції тваринництва [6]. Так, вони відіграють важливу роль у забезпеченні зайнятості та продовольчої безпеки місцевого населення через можливість споживання та реалізації власної продукції на місцевих ринках, що сприяє розвитку місцевих ланцюгів постачання та виробництва.

Станом на 2022 рік, понад 150 000 фермерів та працівників аграрної галузі безпосередньо постраждали від збройного конфлікту або були змушені мігрувати. Майбутнє їхньої господарської діяльності на власних землях залишається невизначеним, що може спонукати їх до виходу з аграрного бізнесу або зміни сфери діяльності [5].

Аналізуючи дослідження проведене FAO на території України у 2022 році [6], можна зауважити, що воєнні дії негативно вплинули на сільськогосподарське виробництво, зокрема у чверті опитаних домогосподарств по всій країні. У прифронтових районах ця проблема особливо актуальна, де 38% опитаного сільського населення повідомила про зупинку або скорочення виробництва. Зростання витрат на сільськогосподарське виробництво внаслідок воєнних дій також широко відчутне: майже три чверті (72%) респондентів, що займаються рослинництвом, та 64% тих, хто займається

тваринництвом, повідомили про збільшення виробничих витрат. Це призводить до різкого зниження доходів для більшості сільських домогосподарств.

Так як аграрна галузь відіграє ключову роль у формуванні доходів в Україні, доступ до земель стає критично важливим. В областях з активними воєнними діями сільськогосподарські землі зазнають руйнівного впливу, якість ґрунтів значно погіршилася і в майбутньому вимагатиме значних витрат на їх відновлення для активного сільськогосподарського використання.

За даними Міністерства захисту довкілля та природних ресурсів України, від початку війни було задокументовано майже 3,6 тис випадків злочинів РФ проти природи. Внаслідок постійних обстрілів накопичилось понад 750 тис. т відходів через руйнацію [7]. Площа, яка є потенційно замінованою, становить 174 тис. кв. км. Серед сільськогосподарських угідь, що постраждали від мінування, налічується 208 тис. га, а територія у 156 тис. кв. км. потребує перевірки на наявність вибухонебезпечних предметів [8]. Як наслідок, вже втрачено (не використовується) більше 5 млн га орних земель (19,3% усіх посівних площ). Загальна шкода завдана ґрунтам оцінюється в більш ніж 900 млрд грн [9].

У післявоєнний період, без рішучих заходів на внутрішньому та міжнародному рівнях, Україна ризикує стикнутися з проблемою втрати на декілька років третини (10-12 млн га) своїх оброблюваних земель, на яких можливе вирощування 30—35 млн тонн зерна [9]. Таким обсягом продукції можна забезпечити не лише все населення України, але й певну частину жителів всієї планети.

Пріоритетне розмінування, згідно з розрахунками Світового банку, обійдеться приблизно у 1,5 млрд дол. США [8], а увесь комплекс таких робіт — 37,4 млрд дол. США [10]. Без огляду та очищення, використання таких земель для сільгоспвиробництва є неможливим.

Аграрне виробництво є основною складовою українського експорту. Близько 70% агропродукції України направляється на зовнішні ринки [11], оскільки внутрішній попит в декілька разів менший за пропозицію. Це робить аграрний експорт ключовим чинником у забезпеченні глобальної продовольчої безпеки.

Значної шкоди економіці завдано через порушені ланцюги постачання та експорту. Через обмежений доступ до Чорного моря та атаки на портову інфраструктуру Україна втратила доступ до традиційних маршрутів експорту.

Зараз використовуються обхідні шляхи, але вони небезпечні та дорогі через постійні обстріли з боку рф. Наземні маршрути також не є оптимальними, адже деякі сусідні країни обмежили доступ для українських перевізників. Додатково, заборони на імпорту українських зернових та олійних культур з боку західних сусідів, руйнування Каховської дамби та брак коштів на посівні, як наслідок їх затримка, ще більше ускладнюють ситуацію та викликають додаткові проблеми для вже виснаженого аграрного сектору України.

З початку весни 2023 року спостерігається зниження світових цін на ключові українські сільськогосподарські товари. Цей тренд супроводжується сповільненням експорту через три українські порти, що працюють в рамках Зернової угоди. Причиною сповільнення стало штучне затягування перевірок суден з боку російської інспекції. Замість необхідних 10—12 перевірок на день, наразі опрацьовується лише 2—4 судна [12]. Це призводить до затримок у вивозі продукції та тиску на світові ринки.

Через високі логістичні витрати експорт сировини з України став нерентабельним. Це стимулювало виробників активніше експортувати продукцію переробки. Наразі 20% експорту становлять продукти, такі як ріпакова олія або шрот, в той час як раніше експортувалося лише насіння ріпаку. Також значно зросла частка експорту соєвої олії та шроту, а також продуктів, таких як цукор та біоетанол. Експорт м'яса птиці, яєць, яєчних та молочних продуктів залишається стабільним, у той час як серед сировинних товарів спостерігається збільшення частки експорту олійних культур, а частка експорту зернових зменшилася [11].

Попри значні логістичні виклики, спричинені війною, Україна, все ж, не лише зберігає, але й нарощує експортний потенціал. Цей процес супроводжується важливою тенденцією: зростанням частки продукції з високою доданою вартістю. Україна залишається одним із ключових гравців на світових ринках зерна та олійних культур, володіючи часткою понад 10% у міжнародній торгівлі. У 2023 році країна експортувала [8]:

- 16,1 млн тонн пшениці до 65 країн світу;
- 26,2 млн тонн кукурудзи до 80 країн;
- 5,7 млн тонн соняшникової олії до 130 країн.

Таблиця 1. Збитки агросектору України за категоріями (станом на 2024 рік)

Категорія	Повністю зруйновано	Частково зруйновано	Збитки, млн дол. США
Сільськогосподарська техніка, шт.	958,987	130,602	5 831,9
Зернохвища, тис. тонн	11,351	3,341	1 802,9
Тваринництво:			253,9
• тис. голів	203,292	1,900	
• рої	86,902	192,526	
Рибальство та аквакультура:			34,7
• об'єкти	206	-	
• виробники	23	-	
Багаторічні культури, га	16 364	-	397,6
Викрадені та втрачені фактори виробництва і вироблена продукція:			1 967,4
• добрива (тонн)	123,825	-	
• заходи захисту рослин (тонн)	587	-	
• паливо (тис. л.)	11,582	-	
• зернові (тис. тонн)	2 811	-	
• соняшник (тис. тонн)	1 227	-	
Всього	10 288,4		

Джерело: сформовано на основі [13].

Такі статистичні дані свідчать про стійкість українського аграрного сектору та його здатність адаптуватися до нових умов. Перехід на експорт продукції з більшою доданою вартістю дає змогу Україні отримувати значно більший прибуток та стимулює розвиток вітчизняної економіки.

Разом з тим, вторгнення рф призвело до величезних економічних наслідків для вітчизняної аграрної галузі. Біологічна специфікація, де ключовими факторами є тривалі цикли росту та розвитку рослин і тварин, а також один з найдовших періодів окупності витрат, робить галузь вразливою до подібних потрясінь. У зв'язку з цим, швидка зміна напрямку виробництва на інші види продукції є неможливою, в тому числі через брак необхідних ресурсів та часу в умовах війни.

За два роки повномасштабної війни загальна вартість знищених активів сягнула 10,3 млрд дол. США [13]. Такі збитки обумовлені частковим або повним руйнуванням елементів основних фондів: техніка, обладнання, складські приміщення. Значної шкоди завдано таким сферам, як тваринництво, рибальство та багаторічні насадження. Окрім того, зафіксовано випадки викрадення виробничих ресурсів та готової продукції, а також тимчасова втрата сільськогосподарських угідь, які потребують рекультивції. Найбільш значною категорією збитків є пошкоджена та знищена сільськогосподарська техніка, на яку припадає 5,8 млрд дол. США, або 56,7% загальної суми (табл. 1).

Грошова оцінка воєнних збитків ґрунтується на інвентаризації та оцінці знищених, викрадених або пошкоджених матеріальних ак-

Таблиця 2. Втрати агросектору України за категоріями (станом на 2024 рік)

Категорія	Величина втрат, млн дол. США
Втрати через зниження виробництва	40 717
Втрати через зниження цін	24 109
Втрати через підвищення собівартості продукції	4 436
Рекультивация землі	329
Збитки рибальства та аквакультури	170
Всього	69 763

Джерело: сформовано на основі [13].

Таблиця 3. Потреби реконструкції та відновлення агросектору, мільйонів доларів США

Категорія	Складові	2024-2034
Потреби реконструкції	Підтримка реконструкції	9 402
Потреби відновлення	Підтримка негайного відновлення сільськогосподарського виробництва	6 122
	Підтримка довгострокового відновлення сільського господарства	35 513
	Підтримка державних інституцій	5 020
Всього	56 057	

Джерело: сформовано на основі [13].

тивів. За результатами оцінювання, до трійки областей, які зазнали найбільших збитків, належать Запорізька, Херсонська та Луганська. На ці регіони припадає 65% від загальної суми збитків у секторі [13].

Окрім збитків від руйнування матеріальних активів українські аграрні підприємства зазнають значних труднощів через різке зниження доходів та збільшення виробничих витрат. Все це можна охарактеризувати як непрямі втрати, що включають в себе скорочення виробництва (рослинництва, тваринництва), збільшення витрат та падіння внутрішніх цін, що є наслідком порушення експортної логістики, надзвичайно важливої, зважаючи на те, що вітчизняна аграрна галузь є експортоорієнтованою.

З точки зору територіального охоплення, збитки обмежуються районами, що постраждали від бойових дій, тоді як непрямих втрат зазнали агробізнеси по всій території країни та оцінюються в 69,8 мільярда доларів. Загалом, втрати через зниження виробництва у рослинництві становлять \$35,1 млрд, у тваринництві — \$5,6 млрд, втрати через падіння внутрішніх цін — \$24,1 млрд, а через підвищення собівартості продукції — \$4,4 млрд (табл. 2) [13].

Для того, щоб повністю відновити потенціал агросектору України, який значно постраждав від війни, необхідні значні ресурси. Їх обсяг має відповідати масштабам збитків та втрат, зазнаних сільгоспвиробниками. Ці ресурси окреслюються як потреби які підуть на покриття

пошкоджень та стимулювання подальшого розвитку галузі.

Потреби можна поділити на дві категорії: реконструкція та власне відновлення. Перша категорія передбачає заміну пошкоджених активів, тоді як друга — ресурси для вирішення проблем галузі, підвищення її стійкості, розвитку виробництва продукції з високою доданою вартістю та сприяння вступу до ЄС. Ці два напрямки тісно пов'язані та необхідні для подальшого розвитку галузі.

За оцінками, протягом наступних 10 років на реконструкцію та відновлення аграрного сектору знадобиться \$56,1 млрд (табл. 3). З цієї суми \$435 млн — пріоритетні потреби на 2024 рік, більшість з яких вже профінансовані донорами [13].

Аграрна галузь України відзначається своєю стійкістю та привабливістю для інвесторів, навіть в умовах повномасштабної війни. Ця привабливість обумовлена не лише наявністю сприятливих природно-кліматичних умов та кваліфікованих кадрів, але й рядом інших факторів. Низька вартість основних ресурсів для виробництва, таких як земля та робоча сила, сприяє зростанню інвестиційного інтересу. Крім того, розвинена логістика, географічна близькість та наявний попит на європейському ринку, а також активний експортний потенціал забезпечують стабільність інвестиційного клімату.

FAO оцінює загальну вартість основного капіталу в аграрній галузі України, включаючи переробні сектори, на рівні \$29 млрд. Що стосується офіційних статистичних даних, то за останні 10 років спостерігалось майже п'ятикратне зростання обсягу інвестицій, досягнувши 49,1 млрд грн у 2021 році. У той же час у доларовому еквіваленті інвестиції різних періодів складали близько \$1—2 млрд на рік, що свідчить про стійкий розвиток галузі та постійний інтерес інвесторів [14].

За джерелом надходження, після початку повномасштабної війни, переважали внутрішні інвестиції, спрямовані на оптимізацію агробізнесу та використання його можливостей. Разом з тим, наявні конкретні заклики міжнародної бізнес-спільноти до їхніх компаній про інвестування в українську економіку, навіть у період активної фази війни.

Генеральний директор Українського клубу аграрного бізнесу зауважує, що логістика стала ключовим напрямком інвестицій для забезпечення експорту та розширення можливостей українських агропідприємств на міжнародних ринках. Паралельно, значна увага приділяється переробному сектору, зокрема біопаливу та

Таблиця 4. Перспективні напрямки та роботи в умовах війни

Напрямок	Роботи
Будівництво та відновлення аграрної інфраструктури для зберігання продукції	- ремонт та будівництво потужностей для зберігання зерна (елеватори, зернохранилища), овочів, фруктів, ягід; - поставка, виробництво та ремонт обладнання для зберігання овочів, фруктів та ягід (вентиляційні системи, сортувальне обладнання, системи охолодження, тощо), зберігання та кондиціювання зерна (рукави, зерносушарки, транспортери, норії, тощо); - поставка, ремонт та монтаж інфраструктури електропостачання для зерно- та овочехранилищ;
Будівництво та реконструкція тваринницьких ферм	- ремонт та будівництво молочних ферм; - поставка та монтаж обладнання для утримання, годування та напування худоби (бокси, огорожі, підлоги, бункери, годівниці), вентиляції ферм (установка вентиляційних задвижок, світлових та вентиляційних коників), тощо; - поставка та монтаж доїльного обладнання (установки машинного доїння, молокопроводи, доїльні апарати, колектори) тимчасового зберігання (холодильники) та транспортування молока (молоковози); - поставка генетичного матеріалу.
Реконструкція, будівництво та модернізація теплиць	- будівництво та реконструкція скляних та плівкових тунельних теплиць; - виробництво, поставка та монтаж обладнання для теплиць (монтажні конструкції, плівки, скляне покриття, системи опалення, крапельного зрошення та освітлення, автоматизовані системи управління технологічними процесами, тощо); - модернізація та впровадження нових енергозберігаючих технологій для зменшення залежності від природного газу; технологій вирощування в теплицях.
Реконструкція та будівництво малих і середніх переробних комплексів	- для переробки овочевої продукції (виробництво соків, паст, концентратів, тощо), технічних конопель, м'ясомолочної продукції (виробництво кінцевої продукції, замороження, консервування); - для швидкої заморозки овочів, фруктів, ягід
Вирощування та переробка нішевих культур	лохини, малини, ожини, арніки, лікарських рослин
Вирощування еко-продукції	впровадження технологій вирощування еко-продукції та поставка насіннєвого матеріалу
Відновлення та створення багаторічних насаджень	- впровадження нових технологій вирощування; - поставка саджанців
Поставки сільськогосподарської техніки та запчастин, в тому числі на умовах лізингу	
Консалтингові послуги	- консалтинг та навчання у галузі агро-, управлінських технологій, управління, ведення бізнесу та маркетингу; юридичний консалтинг; інжиніринг; - приведення технологій та продукції у відповідність до вимог ринків ЄС
Будівництво логістичних хабів та транспортної інфраструктури	
Надання послуг	рефрижератори, перевезення рідких та сипучих харчових продуктів
Очистка водойм та водозаборів, будівництво очисних споруд та систем очистки води на територіях, які зазнали забруднення	
Відновлення систем меліорації земель	- розчищення меліоративних каналів; - будівництво насосних станцій та встановлення водонасосного обладнання; - поставка та монтаж обладнання для зрошення доставки води на поля
Послуги та роботи, спрямовані на подолання прямих наслідків бойових дій	- розмінування полів - демонтаж фортифікаційних споруд, зруйнованих будівель, вивезення та утилізація будівельного сміття та залишків

Джерело: сформовано на основі [10].

біоетанолу, через придбання спиртових заводів для подальшого розвитку та ефективного використання ресурсів [14].

Фінансова підтримка аграрного сектору України станом на серпень 2023 року [10]:

— Міжнародна фінансова корпорація (IFC) виділила майже 400 мільйонів доларів США на

підтримку, в тому числі аграрного сектору України, з початку повномасштабного вторгнення РФ.

— Світовий банк розглядає можливість інвестувати майже 1,5 мільярда доларів США в аграрний сектор України, окрім інших секторів економіки.

— Ініціатива AGRI-Ukraine (що впроваджується USAID) надала 350 мільйонів доларів США допомоги українським аграрним підприємствам різних рівнів. З лютого 2022 року 764 таких підприємства отримали 49,8 мільйона доларів США банківських кредитів через фінансові платформи AGRI-Ukraine.

— Заплановано залучити ще 250 мільйонів доларів США від приватного сектору, інших донорів та фондів.

Окрему увагу слід звернути на те, що Світовий банк реструктуризує свою програму "Прискорення приватних інвестицій у сільське господарство України" для підтримки вітчизняного аграрного сектору. Це передбачає виділення 132 мільйонів доларів США на допомогу Україні у відновленні сільського господарства, постраждалого від війни. Кошти спрямують на державні програми для: покращення доступу до фінансування для малих фермерів (кредити "5-7-9" та часткові гарантії); диверсифікації виробництва (підтримка садівництва); покращення ефективності управління водними ресурсами та адаптацію до зміни клімату [15].

Відновлення та розвиток аграрного сектору є одним із ключових пріоритетів для забезпечення продовольчої безпеки України та її подальшого економічного зростання. Для ефективного використання інвестиційних коштів необхідно визначити пріоритетні напрямки, які дадуть змогу швидко відновити базові функції аграрного сектору та закласти фундамент для його стійкого розвитку в майбутньому [16]:

— Реконструкція транспортної інфраструктури. Це передбачає проведення ремонтів та будівництво нових доріг, відновлення залізниць та забезпечення безпеки внутрішніх водних маршрутів. Ці дії сприятимуть поліпшенню доступності транспорту та прискоренню експорту сільськогосподарської продукції.

— Розмінування сільськогосподарських земель. Це критично важливо для забезпечення безпеки людей та продовольства, особливо на деокупованих територіях. Швидке розмінування сприятиме збільшенню площі оброблення цих земель.

— Будівництво терміналів та розширення інфраструктури. Створення терміналів для сільськогосподарської продукції біля кордону з ЄС сприятиме збільшенню експорту. Розширення пропускної здатності автошляхів та залізниць також сприятиме ефективній транспортній діяльності.

— Розвиток переробної галузі. Інвестування в переробну промисловість дозволить підви-

щити додану вартість продукції та створить нові можливості для розвитку ринків збуту.

— Підтримка тваринницької галузі. Розвиток тваринництва важливий для забезпечення продуктами харчування та збереження продовольчої безпеки. Інвестування в цей сектор сприяє підвищенню виробництва м'яса, молока та інших тваринницьких продуктів, а також покращує якість життя в сільській місцевості.

Виклики, з якими стикається український агробізнес внаслідок війни, одночасно відкривають нові можливості як для вітчизняного, так і для зарубіжного бізнесу. Це не обмежується лише аграрним сектором, охоплюючи й інші сфери, що можуть стимулювати економічне зростання та відновлення України. Так, сьогодні розвивається велика кількість перспективних напрямків в аграрній галузі, які відкривають широкі можливості для комерції та інвестицій (табл. 4).

Розмінування, серед зазначених напрямків, є ключовим завданням для відновлення українського агросектору. Це підтверджується світовим досвідом, де подібні послуги зазвичай фінансуються донорами, роблячи їх доступними не лише для великих агрокомпаній, але й для малих та середніх фермерів. Така підтримка дає можливість малим і середнім операторам протимінної діяльності вийти на ринок, надаючи свої послуги широкому колу агровиробників. Це, у свою чергу, сприяє швидшому розмінуванню полів, що дозволяє їм повернутися до обробітки та забезпечує продовольчу безпеку країни [21, 22].

Таким чином, війна поставила перед вітчизняним аграрним сектором нові виклики, які потребують рішучих дій та стратегічного бачення. Зважаючи на особливості сільськогосподарського виробництва та непередбачуваність перебігу війни, важливо не лише вирішувати поточні проблеми галузі, але й формувати довгострокову стратегію розвитку. У таблиці 5 розглянуто можливі пріоритетні напрямки для стабілізації та адаптації аграрного сектору до роботи в умовах воєнного стану. Реалізація цих напрямків може допомогти Україні подолати негативні наслідки війни та закласти міцне підґрунтя для стійкого та динамічного розвитку аграрного сектору в майбутньому. Важливо підкреслити, що ці напрямки є комплексними та взаємопов'язаними. Їх успішне впровадження потребуватиме значних зусиль та ресурсів з боку держави, безпосередньо аграріїв [23] та міжнародних партнерів.

ВИСНОВОК

Попри складнощі, з якими стикнулась українська аграрна галузь після 24 лютого 2022 ро-

Таблиця 5. Напрямки стабілізації розвитку аграрного сектору України

Напрямок	Заходи
Розроблення стратегії розвитку агросектору	- врахувати конкурентні переваги, необхідність розвитку багатуокладності, збалансування структури виробництва; - збільшити прибутковість капіталовкладень та землевіддачі; - широке впровадження інновацій, розвиток та поглиблена переробка сировини; - суттєво збільшити експорт готової продукції, продуктів з більшим вмістом доданої вартості; - адаптувати сектор до зміни клімату; - впровадити сучасні цифрові технології.
Прозорий ринок землі сільськогосподарського призначення	- розглянути можливість відкриття ринку землі с.-г. призначення для іноземних інвесторів; - залучити не лише фінанси, але й досвід.
Адаптація аграрної політики України	- адаптувати аграрну політику до норм Спільної аграрної політики ЄС; - привести законодавство у відповідність до вимог ЄС; - відтермінувати введення складних законів в галузі до кінця війни.
Перегляд формування структури посівних площ сільськогосподарських культур	- збалансувати структуру згідно з потребами внутрішнього ринку; - завантажити харчову промисловість сировиною; - переорієнтувати експорт на високорентабельну, менш тоннажну сировинну продукцію та продукти переробки з більшою доданою вартістю.
Поступове відновлення технічних можливостей експорту сільськогосподарської продукції та продуктів харчування	- сприяти встановленню ділових контактів з іноземними партнерами, налагодження довгострокової співпраці; - шукати нові можливості постачання на європейські та світові ринки та закріплення присутності на них.
Забезпечення збору врожаю сільськогосподарських культур	- сформувати резерви пально-мастильних матеріалів для забезпечення с.-г. виробників необхідними ресурсами для ведення польових робіт, пов'язаних з доглядом та збором майбутнього врожаю.
Сприяння відновленню поголів'я тварин та відбудові тваринницьких комплексів	- запровадити спеціалізовані грантові програми; - закупити молодняк тварин, провести вакцинацію; - збудувати тваринницькі ферми сімейного типу.
Розвиток місцевих продовольчих систем	- розвивати адаптивні, стійкі та децентралізовані агропродовольчі системи.
Досягнення стійкості продовольчих систем громад	- стимулювати створення замкненого ланцюга забезпечення матеріально-технічними ресурсами (с.-г. техніка, добрива, засоби захисту рослин) в межах громад; - Створити власну ринкову інфраструктуру виробництва, заготівлі, зберігання та збуту с.-г. продукції та продуктів харчування.
Диверсифікація малих і середніх сільськогосподарських підприємств, фермерських господарств, їх кооперативів	- створити стійкі агропродовольчі системи; - забезпечити можливість самозайнятості та створення додаткових робочих місць у сільській місцевості; - забезпечити самодостатність сільських територій.

ку, вона має значний потенціал для розвитку та може стати ключовим фактором відновлення та подальшого зростання української економіки. Для подолання проблем, викликаних війною, та відновлення стійкості агросектору необхідна ґрунтовна підтримка з боку міжнародної спільноти, а також чітка та ефективна державна аграрна політика, спрямована на стимулювання інвестицій, модернізацію галузі та підвищення її конкурентоспроможності, що сприятиме активному відновленню виробництва, переробки та реалізації сільськогосподарської продукції. Результатом цього стане не

лише відновлення, але й подальший розвиток українського агробізнесу, що відкриває широкі можливості як для місцевих, так і для зарубіжних підприємств.

Література:

1. Видання "Агробізнес Сьогодні". Агросектор 1991-2021 — у цифрах і фактах. (2022). URL: <https://agro-business.com.ua/agro/ekonomichni-hektar/item/24134-ahrosektor-1991-2021-utsyfrakh-i-faktakh.html>
2. AgroPolit. Топік агросектору України виробив понад 10% ВВП. (2022). URL: <https://>

agropolit.com/news/23215-torik-agrosector-ukrayini-virobiv-ponad-10-vvp--minagropolitiki

3. Statista. Share of value added by the agricultural sector to the GDP in Ukraine from 2010 to 2022. 14.02.2024. URL: <https://www.statista.com/statistics/1326724/ukraine-agriculture-share-gdp/>

4. Марченко Н., Хрущ І.. Проблеми аграрного сектору економіки України в умовах воєнного стану. Збірник наукових праць "Сучасна парадигма соціально-економічного розвитку України в умовах воєнного стану". 2022. С. 62—65. URL: <http://surl.li/svwjb>

5. НІСД. Аграрний сектор економіки: підсумки 2022 та прогноз на 2023 рік. (2023). URL: <https://niss.gov.ua/news/komentari-ekspertiv/ahrarynyy-sektor-ekonomiky-pidsumky-2022-ta-prohnoz-na-2023-rik>

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

7. Agravery. Через війну в Україні відходами руйнації забруднено 30 млн га території. (2024). URL: <https://agravery.com/uk/posts/show/cerez-vijnu-v-ukraini-vidhodami-rujncii-zabrudnenno-30-mln-ga-teritorii>

8. Прес-служба Апарату Верховної Ради України. На розмінованих землях України вже можна виростити 1 млн т зерна. (2024). URL: https://www.rada.gov.ua/news/news_kom/245689.html

9. Укрінформ. В Україні близько 5 мільйонів гектарів орних земель не використовуються через війну. (2024). URL: <http://surl.li/svwjq>

10. Igor Dykunsky, Iurii Dynys (DLF Attorneys-at-law). Ukrainian Agribusiness: Turning Challenges into Opportunities. (2023). URL: <http://surl.li/svwnr>

11. Ukraine World International. An Industry That Feeds the World: What Has 2023 Become for Ukrainian Agriculture? (2023). URL: <https://ukraineworld.org/en/articles/analysis/2023-ukrainian-agriculture>

12. Mariia Bogonos (KSE). Agricultural outlook Ukraine 2030 financial aid to crop producers. (2023). URL: <https://kse.ua/wp-content/uploads/2023/06/2050-projections-for-crops.pdf>

13. Roman Neyter, Sergiy Zorya, Oleksandr Muliar (KSE Agrocenter, The World Bank, GFDRR). Agricultural War Damages, Losses, and Needs Review. (2024). URL: https://kse.ua/wp-content/uploads/2024/02/RDNA3_eng.pdf

14. Deloitte. A working investment model: On what conditions business is ready to invest in the agricultural sector. (2023). URL: <https://www2.deloitte.com/ua/en/pages/press-room/deloitte-press/2023/06-05.html>

15. The World Bank. Agricultural Production in Ukraine to Recover with World Bank Support. (2023). URL: <http://surl.li/svwnk>

16. Food Tank. The Road to Restoration: Post-War Recovery of the Ukrainian Agricultural Sector. 16.03.2024. URL: <https://foodtank.com/news/2023/03/post-war-recovery-of-the-ukrainian-agricultural-sector/>

17. Головне управління Держпродспоживслужби в Хмельницькій області. Реалії сільського господарства під час війни. Виклики та можливості. (2023) URL: <https://consumerhm.gov.ua/3536-realiji-silskogo-gospodarstva-pid-chas-vijni-vikliki-ta-mozhливosti>

18. DLF Attorneys-at-law. Агропромисловість України: актуальні можливості. (2024). URL: <https://dlf.ua/ua/agropromislovist-ukrayini-aktualni-mozhливosti/>

19. НІСД. Аграрний сектор України у 2023 році: складові стійкості, проблеми та перспективні завдання. (2024). URL: <http://surl.li/svwnp>

20. Русан В. М., центр економічних і соціальних досліджень НІСД. Особливості функціонування аграрного сектора економіки України в умовах війни. (2022). URL: <https://niss.gov.ua/sites/default/files/2022-07/rusan.pdf>

21. Козловський С. В. Управління сучасними економічними системами, їх розвитком та стійкістю: Вінниця: Меркьюрі-Поділля, 2010. 432 с.

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

23. Калетнік Г. М., Козловський С. В., Кіреєва Е. А., Підвальна О. Г. Управління регіональною продовольчою безпекою в умовах економічної нестабільності: Вінниця: Меркьюрі-Поділля, 2015. 252 с.

References:

1. The publication "Agribusiness Today" (2022), "The agricultural sector 1991-2021 — in figures and facts", available at: <https://agro-business.com.ua/agro/ekonomichnyi-hektar/item/24134-ahrosektor-1991-2021-u-tsyfrakh-i-faktakh.html> (Accessed 05 May 2024).

2. AgroPolit (2022), "Last year, Ukraine's agricultural sector produced more than 10% of GDP", available at: <https://agropolit.com/>

news/23215-torik-agrosector-ukrayini-virobivponad-10-vvp--minagropolitiki (Accessed 05 May 2024).

3. Statista (2024), "Share of value added by the agricultural sector to the GDP in Ukraine from 2010 to 2022", available at: <https://www.statista.com/statistics/1326724/ukraine-agriculture-share-gdp/> (Accessed 14 February 2024).

4. Marchenko N., Khrushch I. (2022), "Problems of the agrarian sector of the Ukrainian economy under martial law", Modern paradigm of socio-economic development of Ukraine under martial law, pp. 62-65, available at: <http://surl.li/svwjb> (Accessed 05 May 2024).

5. NISS (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 05 May 2024).

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

7. Agravery (2024), "Due to the war in Ukraine, 30 million hectares of territory have been contaminated with destruction waste", available at: <https://agravery.com/uk/posts/show/cerez-vijnu-v-ukraini-vidhodami-rujncii-zabrudnenno-30-mln-ga-teritorii> (Accessed 05 May 2024).

8. Press service of the Verkhovna Rada of Ukraine (2024), "It is already possible to grow 1 million tons of grain on the demined lands of Ukraine", available at: https://www.rada.gov.ua/news/news_kom/245689.html (Accessed 05 May 2024).

9. Ukrinform (2024), "In Ukraine, about 5 million hectares of arable land are not used because of the war", available at: <http://surl.li/svwjq> (Accessed 05 May 2024).

10. Dykunsyy, I. and Dynys, Iu. (2023), "Ukrainian agribusiness: turning challenges into opportunities", available at: <http://surl.li/svwnr> (Accessed 05 May 2024).

11. Ukraine World International (2023), "An industry that feeds the world: what has 2023 become for Ukrainian agriculture", available at: <https://ukraineworld.org/en/articles/analysis/2023-ukrainian-agriculture> (Accessed 05 May 2024).

12. Bogonos, M. (2023), "Agricultural outlook Ukraine 2030 financial aid to crop producers", available at: <http://surl.li/svxdb> (Accessed 05 May 2024).

13. Neyter, R. Zorya, S. and Muliar, O. (2024), "Agricultural war damages, losses, and needs review", available at: https://kse.ua/wp-content/uploads/2024/02/RDNA3_eng.pdf (Accessed 05 May 2024).

14. Deloitte (2023), "A working investment model: On what conditions business is ready to invest in the agricultural sector", available at: <https://www2.deloitte.com/ua/en/pages/press-room/deloitte-press/2023/06-05.html> (Accessed 05 May 2024).

15. The World Bank (2023), "Agricultural production in Ukraine to recover with World Bank support", available at: <http://surl.li/svwnk> (Accessed 05 May 2024).

16. Food Tank (2023), "The road to restoration: post-war recovery of the Ukrainian agricultural sector", available at: <https://foodtank.com/news/2023/03/post-war-recovery-of-the-ukrainian-agricultural-sector/> (Accessed 16 March 2024).

17. Main Directorate of the SSUFSCP in Khmelnytsky region (2023), "Realities of agriculture during the war. Challenges and opportunities", available at: <https://consumerhm.gov.ua/3536-realiji-silskogo-gospodarstva-pidchas-vijni-vikliki-ta-mozhливosti> (Accessed 05 May 2024).

18. DLF Attorneys-at-law (2024), "Ukrainian agriculture: current opportunities", available at: <https://dlf.ua/ua/agropromislovist-ukrayini-aktualni-mozhливosti/> (Accessed 05 May 2024).

19. NISS (2024), "Ukraine's agricultural sector in 2023: components of sustainability, challenges and prospects", available at: <http://surl.li/svwnr> (Accessed 05 May 2024).

20. Rusan, V. M. (2022), "Peculiarities of the functioning of the agrarian sector of the Ukrainian economy in the conditions of war", Center for economic and social research of the NISS, available at: <https://niss.gov.ua/sites/default/files/2022-07/rusan.pdf> (Accessed 05 May 2024).

21. Kozlovskiy, S. (2010), Upravlinnya suchasnymi ekonomichnymi systemamy, yix rozvytkom ta stijkystyu [Management of modern economic systems, their development and sustainability], Merk'iuri-Podillia, Vinnytsia, Ukraine.

22. Kaletnik, H. M., Kozlovskiy, S. V. and Kozlovskiy, V. O. (2012), "Sustainability of the economy as a factor of security and development of the state", Ekonomika Ukrainy, vol. 7, pp. 16—25.

23. Kaletnik, G. M., Kozlovskiy, S. V., Kireeva, E. A., Pidvalna, O. G. (2015), Yptavlinnia regionalnoy prodovolchoy bezpekoy v ymovah ekonomichnoi nestabilnosti [Management of regional food security in times of economic instability], Merk'iuri-Podillia, Vinnytsia, Ukraine. *Стаття надійшла до редакції 13.05.2024 р.*

УДК 659.117:005.936.43:637.146.34

М. Р. Мардар,

д. т. н., професор, професор кафедри маркетингу, підприємництва і торгівлі,

Одеський національний технологічний університет

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-0831-500X>

І. А. Устенко,

к. т. н., доцент, доцент кафедри маркетингу, підприємництва і торгівлі,

Одеський національний технологічний університет

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-5527-4944>

К. І. Булацескул,

магістрант, Одеський національний технологічний університет

ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0003-2487-5530>

DOI: 10.32702/2306-6792.2024.11.94

ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ПРОСУВАННЯ КИСЛОМОЛОЧНОЇ ПРОДУКЦІЇ ЗА ДОПОМОГОЮ РЕКЛАМИ

M. Mardar,

Doctor of Technical Sciences, Professor, Department of Marketing,

Business and Trade, Odessa National University of Technology

I. Ustenko,

PhD in Technical Sciences, Associate Professor, Department of Marketing,

Business and Trade, Odessa National University of Technology

K. Bulatseskul,

Master's degree, Odesa National Technological University

INCREASING THE EFFICIENCY OF PROMOTING DAIRY PRODUCTS THROUGH ADVERTISING

У статті проаналізовано ринок кисломолочної продукції України та його проблеми і розвиток в умовах воєнного часу. Відзначено, що одно із пріоритетних місць серед натуральних та корисних продуктів харчування на ринку належить кисломолочним продуктам, а саме йогуртам. Метою дослідження було вивчення та запропонування шляхів покращення реклами при просуванні йогуртів на споживчий ринок України. У статті побудовано портрет споживача за допомогою сегментації методом 5W, карту емпатії споживачів та на їх основі проведена робота щодо розробки мотивів методом диференціації за торговими марками йогуртів для рекламного звернення. Для просування кисломолочної продукції запропоновано формування концепції образу продукту для створення реклами на йогурти у відповідності з споживчими потребами і запитами методом диференціації.

The article analyses the Ukrainian dairy market, its problems and development in the context of the country's wartime. Despite the war, Ukraine continues to hold its share of the global market for milk and dairy products. Ukraine ranks 32nd in the world in terms of milk production. It is noted that one of the priority places among natural and healthy food products on the market belongs to fermented milk products, namely yoghurts.

To strengthen the market position of dairy products, companies and retailers use a variety of marketing communications tools. One of them is advertising, which can be used to stimulate demand for products and maintain strong positions in the consumer market by increasing brand awareness and trust among consumers. In this regard, the purpose of the study is to study and propose ways to improve advertising in the promotion of yoghurts on the Ukrainian consumer market.

The article builds a consumer portrait using the 5W segmentation method, a consumer empathy map, and on their basis, develops motives by the method of differentiation by yoghurt brands for an advertising message.

We will analyse what kind of advertising is used to promote yoghurts by producers of fermented milk products, retailers on their websites, in social networks, on television, and how widely the range of brands is represented in retail. The analysis made it possible to position the main brands in terms of the length of the assortment and the share of yoghurt sales in the Ukrainian retail market and the level of advertising activity compared to competitors on a 5-point scale. It is established that it is possible to maintain competitiveness and sales efficiency through advertising.

The target audience of yoghurts was identified using the 5W method of segmentation, which resulted in the identification of 3 groups of yoghurt consumers. An empathy map was used to create a profile of a potential consumer. It is built on the example of a profile for 1 group of potential consumers.

In order to increase the competition of yoghurts and their promotion on the Ukrainian market, the article analyses advertising of products by the method of differentiation, which is based on the theory of motivation. The built scale of differentiation showed the main motives used by manufacturers in their advertising. In turn, emotional and social motives are used very little: originality, fashion, morality, status, freedom, likeness, fear, and others. And it is these unfilled groups of motives that can be used in creating advertising by means of differentiation to increase the competition of yoghurts.

In order to promote fermented milk products, the article proposes to form a product image concept for creating advertising for yoghurts in accordance with consumer needs and requests using the method of differentiation.

Ключові слова: реклама, просування, рекламне повідомлення, йогурт, портрет споживача, цільова аудиторія, карта емпатії споживача, мотиви диференціації.

Key words: advertising, promotion, advertising message, yogurt, consumer portrait, target audience, consumer empathy map, motives of differentiation.

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

Ринок молока та молочних продуктів є важливою складовою продовольчого ринку та запорукою продовольчої безпеки. Сьогодні населення витрачає на молоко та молочні продукти близько 15 % загального бюджету на харчування. Ефективний розвиток молочної галузі впливає не лише на добробут та здоров'я населення, а й на соціальну напруженість та суспільний розвиток [1]. Очікується, що до 2050 року попит на продукти, що містять тваринний білок, подвоїться в порівнянні з поточним споживанням через зростання населення та попиту на здорову їжу. Все це призведе до збільшення світового виробництва молока та викличе низку проблем, таких як конкуренція за землекористування, наслідки глобального потепління, зростання цін на енергоносії та викиди метану від корів [2].

Незважаючи на війну, Україна продовжує зберігати свою частку на світовому ринку молока та молочних продуктів. Україна посідає 32 місце у світі за обсягами виробництва молока [3]. Для українських експортерів молочної продукції є кілька можливостей: лібералізація торгівлі між нашою країною та європейськими країнами; продовження міжнародних проектів

та зміна напрямку в умовах війни; гуманітарна допомога тваринницьким фермам з боку міжнародних компаній, організацій та фондів. Незважаючи на шок на початку війни, місцева галузь відродилася в новій реальності і, як і до війни, відчуває на собі світові тенденції розвитку ринку молока та молочних продуктів [3].

Одно із пріоритетних місць серед натуральних та корисних продуктів харчування належить кисломолочним продуктам, а саме йогуртам. Приємні смакові якості, збалансований хімічний склад, дієтичні властивості кисломолочних продуктів роблять їх незмінними в харчуванні населення. Лідерами продаж серед кисломолочних продуктів є йогурти.

Більшість йогуртів на внутрішньому ринку — вітчизняного виробництва. Це пояснюється тим, що наша молочна промисловість орієнтується на світові стандарти та використовує новітні європейські технології виробництва для випуску високоякісної продукції. Крім того, більшість фруктів, ягід, овочів, горіхів та зернових вирощуються в Україні, що робить їх найпопулярнішими добавками до йогуртів серед споживачів [4].

Зараз молокопереробні підприємства працюють над розширення асортименту кисломолочної продукції, а саме йогуртів. Для знайомством з новою продукцією та ефективними методами просування використовуються різно-

манітні методи маркетингових комунікацій, зокрема реклама. У зв'язку з цим доцільним є вивчення шляхів покращення рекламної діяльності щодо просування йогуртів на споживчий ринок України.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Вітчизняні споживачі стають все більш вимогливими до якості, органічності та поживних властивостей харчових продуктів, а також стурбовані умовами виробництва та зберігання. Зростає попит на здорову їжу, яка не лише задовольняє їхні смакові потреби, але й багата на вітаміни, пробіотики та інші інгредієнти, що надають додаткові переваги людському організму. Це є дуже позитивним показником споживчої свідомості, оскільки свідчить про те, що споживачі піклуються про своє здоров'я [5].

Йогурт — один з найпопулярніших кисломолочних продуктів, що входить до раціону людей у багатьох країнах світу. Даний молочний продукт, виробляється шляхом сквашування молока специфічними бактеріями *Lactobacillus bulgaricus* і *Streptococcus thermophilus*. Йогурт багатий білком, кальцієм, вітамінами, такими як B_{12} і D, та іншими важливими поживними речовинами. Він також містить пробіотики, які є корисними бактеріями та благотворно впливають на здоров'я людини. Він також містить пробіотики, які є корисними бактеріями та благотворно впливають на здоров'я людини. Це допомагає покращити процес травлення, зміцнити кістки та м'язи, сприяє контролю ваги, позитивно впливає на імунну систему та підтримує загальний стан здоров'я [6].

Сьогодні існують десятки видів і підвидів асортименту йогуртів, включаючи продукти різних типів і смаків. Загалом, однак, всі йогурти можна розділити на дві великі категорії: питні та ложкові (концентровані). Перші дуже популярні на українському ринку, і їхні продажі більш ніж удвічі перевищують продажі ложкових йогуртів [4]. Це зумовлено тим, що дані йогурти зручніше у вживанні на ходу як швидкий і корисний перекус. Крім того, зростаюча участь людей у рекреаційних видах спорту, фітнесу та спортивних занять каталізує попит на дані види йогуртів [6]. Необхідно також відмітити, що останнім часом в категорії питних йогуртів представлена велика частка новинок і брендів, що обумовлює високий рівень конкуренції. Тому потрібно шукати нові шляхи, щоб привернути увагу споживачів та отримати їх лояльність саме до своєї торгової марки.

Ефективний запуск продукту — один з ключових кроків у досягненні найкращих результатів і часто є найдорожчим етапом розробки нового продукту. Незважаючи на його важливість, ризики та пов'язані з ним витрати, проблема запуску продукту все ще залишається недостатньо вивченими. Зазвичай, багато дослідників акцентують увагу на розробці нових продуктів харчування, але заключному етапу — просуванню нового продукту на ринок — приділяють недостатньо уваги.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ (ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ)

Метою дослідження є вивчення та запропонування шляхів покращення реклами при просуванні йогуртів на споживчий ринок України.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

За результатами міжнародних маркетингових досліджень [6] у 2023 році обсяг світового ринку йогурту досяг 120,7 мільярда доларів США. У перспективі IMARC Group очікує, що до 2032 року ринок досягне 199,7 мільярда доларів США, демонструючи темп зростання 5,6% протягом 2024—2032 років.

Одним із найважливіших факторів, що стимулюють попит на йогурт, є зростання обізнаності серед споживачів про здорове харчування. Споживачі стають все більш освіченими щодо переваг збалансованого харчування. Крім того, зростання популярності йогурту з низьким вмістом жиру та з включенням корисних речовин з різними смаками, ймовірно, надає споживачам, які шукають здорову альтернативу десертам, широкий вибір. Напружений спосіб життя та турбота про здоров'я також спонукають споживачів вибирати зручний йогурт як заміну їжі [7].

До війни в Україні працювало близько 200 молокопереробних підприємств, у травні 2022 року, після початку бойових дій, близько 70 % молокопереробних підприємств відновили виробництво і почали реалізацію своєї продукції [8]. На кінець 2022 року на молочному ринку працювало 140 молокопереробних підприємств, і ця кількість зменшилася порівняно з 2021 роком. Україна скорочує виробництво молока. Слабкий попит на молочну продукцію на внутрішньому та зовнішньому ринках тисне на ціни на сировину. Внаслідок війни велика кількість українців виїхала з країни. Зниження доходів, втрата роботи та погіршення якості життя знизили купівельну спроможність значної кількості громадян. Українське моло-

ко більше не користується попитом на ринку ЄС, який насичений місцевою продукцією. На традиційних ринках, таких як Молдова, Південний Кавказ та Центральна Азія, споживачі купують менше молочних продуктів в умовах споживчої інфляції [9].

За результатами моніторингу, проведеного в Україні у 2023 році Спілкою виробників молока [10], ціна майже на всі молочні продукти, крім питних йогуртів, зросла порівняно з попереднім роком. Так, ціна на питний йогурт у пластикових пляшках, плівці та картонних коробках в середньому становила 69,50 грн за кг. У розрізі торгових марок найдоступнішим за ціною виявився питний йогурт у плівці ТМ "РадиМо" "Персик-Маракуйя" — 50,13 грн за кг, тоді як найдорожчим в Україні був йогурт ТМ "Чудо" у пластикових пляшках по 260 г — 119,59 грн за кг. Найнижча ціна була зафіксована на йогурт ТМ "На здоров'я" "Болгарський" жирністю 2,5 % за стаканчик вагою 280 г. виробництва ТОВ "Люстдорф" — 98,73 грн за кг. Найдорожчим йогуртом в Україні є ложковий йогурт ТМ "Волошкове поле" з безлактозним наповнювачем у стаканчиках вагою 140 г за ціною 199,93 грн за кг [10].

На вітчизняному молочному ринку існує сильна конкуренція між виробниками, в результаті чого виробники готової молочної продукції можуть інвестувати значні кошти в постійну модернізацію виробничих процесів для підвищення якості продукції, швидко реагувати на постійні зміни кон'юнктури товарного ринку, розширювати асортимент продукції та пропонувати органічні, унікальні та корисні для здоров'я продукти [1].

У всіх супермаркетах можна знайти різноманітні види кисломолочної продукції. Лідерами ринку йогуртів протягом останніх п'яти років впевнено тримаються три виробники: ТОВ "Молочна компанія "Галичина", ТОВ "Данон" і ДП "Лакталіс-Україна". Найбільш відомими і споживаними продуктами є продукція торгових марок: ТМ "Галичина" (ТОВ "Молочна компанія "Галичина"), ТМ "Яготинське" (ТДВ "Яготинський маслозавод"), ТМ "На здоров'я" (ТОВ "Люстдорф") (табл. 1) [11].

Завдяки широкому асортименту, середнім цінам на йогурти та привабливим знижкам й пропозиціям споживачі віддають перевагу покупці за торговими марками, які наведені в табл. 1.

Для посилення ринкових позицій кисломолочної продукції підприємства та ритейл використовують різні маркетингові інструменти. Один з них — це реклама, через яку можна ут-

Таблиця 1. Торгові марки йогуртів, які представлені у роздрібних мережах України, 2023 р.

Торгова марка	Виробник	Частка продажі, %
ТМ «Галичина»	ТОВ «МК «Галичина»	13,7
ТМ «Активія»	ТОВ «Данон»	9,9
ТМ «Чудо»	Група PepsiCo	7,3
ТМ «Данон»	ТОВ «Данон»	5,9
ТМ «Лактонія»	ДП «Лакталіс - Україна»	5,7
ТМ «Волошкове поле»	ПрАТ «Юрія»	4,9
ТМ «Молокія»	ПрАТ «Тернопільський молокозавод»	4,5
ТМ «На здоров'я»	ТОВ «Люстдорф»	4,3
ТМ «Organic Milk»	ТОВ «Органік Мілк»	3,7
ТМ «РадиМо»	ТОВ «Радивилівмолоко»	3,6
ТМ «Дольче»	ДП «Лакталіс - Україна»	2,9
ТМ «Яготинське»	ТДВ «Яготинський маслозавод»	2,9
ТМ «ГМЗ»	ТОВ «Гормолзавод»	2,6
ТМ «Фанні»	ТОВ «Молочний дім»	2,4
ТМ «Марійка»	Група PepsiCo	2,1
ТМ «Lekker»	ТОВ «Маленька Голландія»	0,9
ТМ «Дообра ферма»	СП «Олімпік-Агро»	0,8
ТМ «Від Пантюші»	ФОП «Скорик Д.В.»	0,3
Інші		21,6
Разом		100

Джерело: сформовано на основі [11; 12].

римувати міцні позиції продукції на споживчому ринку роздрібної торгівлі через підвищення популярності торгової марки та довіри споживачів.

Проведемо аналіз, яку рекламу для просування йогуртів зараз запускають виробники кисломолочної продукції, ритейлери на своїх сайтах, у соціальних мережах, на телебаченні, на скільки широко представлений асортимент торгових марок на полках роздрібної торгівлі, щоб споживач по своїм больовим точкам обрав саме той йогурт, який йому потрібний.

Проведений аналіз рекламної активності найбільших за рейтингом торгових марок виробників йогуртів та ритейлерів показав, що вони відрізняються за рівнем активності: перше місце займає ТМ "Галичина" та ТМ "Волошкове поле", на другому місці ТМ "Яготинське" та ТМ "ГМЗ", на третьому — ТМ "Молокія", ТМ "Danon", ТМ "Марійка", ТМ "На здоров'я", ТМ "Organic Milk", на четвертому — ТМ "Дольче", ТМ "РадиМо", ТМ "Активія", ТМ "Лактонія" та ТМ "Від Пантюші", і на п'ятому — всі інші торгові марки.

Отже, проведений аналіз маркетингової активності, дозволив провести позиціонування основних торгових марок за показниками довжини асортименту та частки продажу йогуртів на роздрібному ринку України та рівня рекламної активності порівняно із конкурентами за 5-ти бальною шкалою (рис. 1).

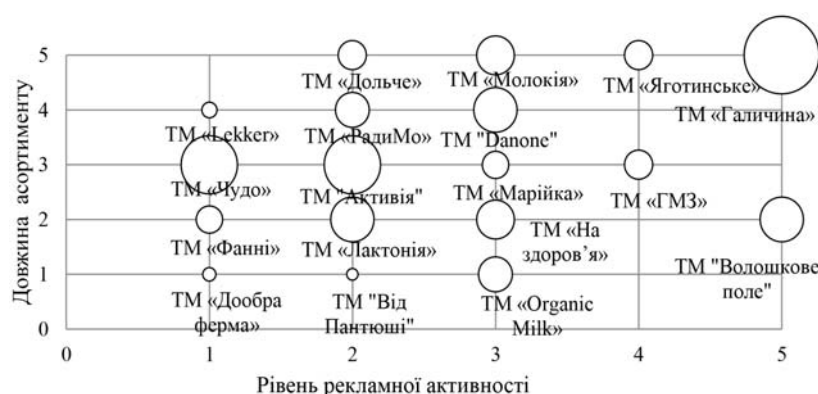


Рис. 1. Позиціонування торгових марок найвідоміших йогуртів, які представлені у роздрібній торгівлі

Джерело: систематизовано, узагальнено та згруповано за даними [11–13].

Як видно з рис. 1, найбільша довжина асортименту йогуртів на роздрібному ринку у ТМ "Галичина", ТМ "Яготинське", ТМ "Молокія" та ТМ "Дольче". Не дивлячись на вузький асортимент, ТМ "На здоров'я", ТМ "Organic Milk" та

ТМ "Волошкове поле" мають досить високий рівень рекламної активності, що привертає увагу споживачів.

У результаті проведеного аналізу рекламної діяльності асортименту йогуртів, представлених у роздрібних мережах, можна зробити висновок, що для підтримання конкурентоздатності та ефективності продажів можна підняти лояльність споживачів до торгової марки за допомогою такого маркетингового інструменту, як реклама.

Однак чітке розуміння споживача необхідне для того, щоб запропонувати продукт клієнту і створити бренд. Щоб добре продати продукт, необхідно звузити коло потенційних покупців, визначити їхні особливості, потреби та больові точки.

Таблиця 2. Портрет споживачів йогуртів

Питання	1 група споживачів	2 група споживачів	3 група споживачів
Хто?	Мами з дітьми. Жінки віком 25-45 років. 3 точки зору здорового способу життя надають перевагу кисломолочній продукції з невисокою жирністю для себе та своїх дітей. Сім'я є базовою цінністю. Мама відповідальна за створення сімейного мікроклімату, виховання дітей і господарські обов'язки. Стратегічні рішення ухвалюються спільно всією родиною. Працює в бюджетній сфері. Основна мотивація роботи - матеріальна зацікавленість і можливість спілкування. Моральні якості, які цінують люди: доброта і чесність (порядність, надійність).	Молоді люди, студенти. Люди віком від 18 до 27 років, здобувають досвід життя, нової професії. Швидко все роблять, не встигають щось, тому купують поїсти часто готову їжу, або яку швидко приготувати. Подобається фастфуд. Люблять спілкування, проводити час з друзями. Переймаються зовнішнім виглядом.	Люди, які слідкують за своїм здоров'ям. Жінки та чоловіки 41-65 років, сімейні; службовці, зайняті переважно інтелектуальною працею. Можуть собі вже дозволити туристичні поїздки. Намагаються вести здоровий спосіб життя. Багато знають, наполегливо шукають інформацію, ретельно обирають та купують продукти для себе та своєї сім'ї.
Що?	Кисломолочна продукція – йогурти, смачний сніданок, швидкий перекус		
Чому?	Йогурт – смачний сніданок, який не треба готувати, і який подобається дітям.	Йогурт – швидкий смачний перекус на ходу, зручний, нежирний.	Йогурт – натуральний здоровий перекус, багатий джерелом білка, кальцію, калію і вітаміну В. Саме тому він корисний для кісток, серця і судин.
Коли?	Готова купувати йогурти на кожен день своїм дітям. В основному на сніданок.	Готові купувати йогурти, коли хочеться їсти. Або беруть з собою в університет, тому що зручно. В основному це на обід.	Готові ретельно обирати йогурт за вмістом жиру, цукру, наповнювачів. Купують завчасно раз на тиждень приблизно.
Де?	Супермаркет поряд з домом	Супермаркет по дорозі додому	Супермаркет поряд з домом

Джерело: сформовано на основі [14–16].

Щоб продати продукт, який користується попитом, необхідно знати, кому він потрібний. Достатня кількість інформації про споживачів має бути використана для створення профілю споживача. Такий профіль ґрунтується насамперед на функціях сегментації.

Якщо фокус на індивідуальних споживачах, то слід визначити вік, місце проживання, сімейний стан, вид діяльності, рівень доходу, типові проблеми, прагнення та мрії, хобі, де споживачі проводять більшу частину свого часу, якими соціальними мережами вони користуються тощо.

Визначимо цільову аудиторію йогуртів за допомогою сегментації за методом 5W. Його особливість — в детальних відповідях на кілька запитань: what?, where?, who?, when?, why? [14, 15]. Додатковою інформацією буде аналіз конкурентів та їхніх клієнтів, соціальні мережі та форуми, аналітика поведінки користувачів на веб-сайті, опитування (рис. 2).

Також для складання профілю потенційного споживача доцільно використовувати карти емпатії. Дана карта дозволяє

Відчуває та думає? - Як схуднути на декілька кіло - Як правильно харчуватися - Розчарування, коли товар виявляється неякісним - Захват, коли куплений товар перевершує очікування - Готовність цим ділитися та рекомендувати продукцію іншим - «Чи можна довірити виробнику, якщо товар виявився неякісним?» - «Як скоротити час на вибір?»	Говорить та робить? - Ходить на роботу до офісу - Коментує та ставить лайки у групах, які присвячені моді та красі - Читає жіночі блоги - Говорить, що подобається, а що ні - Поважає чужий час, бажає, щоб поважали і її час теж - Воліє спокійне інтелектуальне спілкування - Приймає рішення на основі економічних факторів, одночасно з емоційною складовою (враження від реклами тощо) - Рекомендує товар знайомим, якщо якість продукції задовольнила
Чує? - Поради батьків та друзів - Розмови з подругами - Новини - Музику - Слухає радіо по дорозі на роботу	Вероніка, 30 років. Заміжня. Вища освіта. Дохід середній. Має двох дітей
	Бачить? - Магазин/супермаркет - Тренажерний зал - Відвідування майстра нігтьового сервісу раз на місяць
Больові точки: - Складно планувати свій графік - Завжди є ймовірність, що ні з ким залишити дітей у потрібний час - Обмежена у часі - Бойться не встигнути вчасно забрати дитину зі школи - Не вистачає спілкування з подругами та соціумом - Висококалорійна їжа - Важко обрати серед великого різноманіття товарів - Невідповідність заявленим смаку та якості товару - Для отримання інформації про товар необхідно читати склад на кожній упаковці, що забирає багато часу	Успіхи і прагнення: - Побудувати гарну кар'єру - Досягти успіху - Дівчина в будь-якій ситуації повинна бути доглянутою та жіночною - Прийнятна цінова політика - Придбаний товар бажаної якості, за прийнятною ціною з якісним обслуговуванням - Позитивні емоції від отриманої продукції, відповідність «ціна-якість»

Рис. 2. Карта емпатії споживача йогуртів (для 1 групи споживачів)

Джерело: систематизовано, узагальнено та згруповано за даними [18; 19].

візуалізувати ідеї і поглянути на продукт очима споживача [17, 18]. Головне завдання карти емпатії — скласти детальний портрет потенційного споживача для конкретного продукту — йогурту. Наведемо приклад профілю для 1 групи споживачів (рис. 2).

Для посилення конкуренції йогуртів та їх просування на ринок України проаналізуємо рекламу продукції методом диференціації, в основі якого лежить теорія мотивації. Мотиви — це внутрішні психологічні стани, які мобілізують людей. В основі мотивів лежать цілі, досягнення яких пов'язане із задоволенням певних потреб [20]. Іншими словами, всі мотиви базуються на наших больових точках, потребах і слабкостях. При розробці рекламних повідомлень дослідження мотивації проводиться для виявлення базових установок потенційних споживачів і визначення змісту покупки. Вивчаючи мотивацію, розробники рекламних повідомлень можуть збільшити силу позитивної мотивації і зменшити вплив установок, які гальмують купівлю товару.

Пошук креативних ідей для рекламних повідомлень пов'язаний з мотиваціями, на яких акцентується увага в рекламі конкретного продукту. Для аналізу були запропоновані 18 торгових марок йогуртів, які користуються попитом в українського споживача (Галичина, Молокія, Яготинське, Дольче, ГМЗ, Lekker, Активія, Чудо, РадиМо, Марійка, Фанні, Лактонія, Danone, Волошкове поле, На здоров'я, Organic Milk, Від Пантюші, Дообра ферма).

Інформація, надана виробниками на їхніх офіційних сайтах та в рекламі, була використана для визначення мотивів диференціації товарних марок йогуртів на українському ринку. Виділено раціональні, емоційні та соціальні мотиви. Наприклад, у рекламі йогурту ТМ "Галичина" регіон Галичина славиться барвистими схилами Карпатських гір, Карпатські гори сповнені чистої краси, захоплюючі краєвиди, стрімкі річки та міцні багатовікові дерева. З раціональних мотивів тут присутні здоров'я, безпека та зручність, з емоціональних та соціальних — авторитет бренду, оригінальність,

Рациональні мотиви				Емоціональні та соціальні мотиви										
Зручність	Додаткові переваги	Прибутковість	Авторитет бренду	Оригінальність	Власна значимість	Трендсет	Секулярна привабливість	Страх	Помста	Соціалізація	Самореалізація	Екологічність	Співтворчість	
5			Галичина	Добра ферма	ГМЗ	Галичина								Стиль життя
4	Яготинське		Яготинське Активія	Галичина	Яготинське	Галичина			Яготинське		Молокія	Яготинське	Волошкове поле	Галичина
3	Галичина Фанні Волошкове поле	Активія	Лактонія Organic Milk		Марійка Волошкове поле	Активія	ГМЗ	Марійка Добра ферма	Молокія Активія	Активія	Яготинське	ГМЗ	Яготинське Danone	Дольче На здоров'я
2	Чудо Марійка	Молокія	На здоров'я	Organic Milk	РадіМо Від Пантошні			Дольче	Дольче РадіМо		На здоров'я	Марійка	РадіМо	Лактонія
1		Lekker			Чудо Lekker			Чудо	Фанні					
1												Lekker		
2	Дольче									Дольче	Фанні	Фанні	Волошкове поле	
3	РадіМо Лактонія Від Пантошні	Дольче	Активія	Дольче	Молокія Danone					Дольче	Активія Danone	Яготинське	Волошкове поле	
4	ГМЗ Активія Волошкове поле Добра ферма	Яготинське Волошкове поле	Галичина Danone Добра ферма	РадіМо	Активія На здоров'я	Галичина	Активія			Активія	На здоров'я	Галичина Волошкове поле Від Пантошні	ГМЗ	
5	Галичина На здоров'я	ГМЗ На здоров'я Organic Milk								Organic Milk		Organic Milk Добра ферма		
	Здоров'я	Безпека	Інновації	Уподібнення	Власна значимість	Трендсет	Секулярна привабливість	Страх	Помста	Соціалізація	Самореалізація	Екологічність	Співтворчість	

Рис. 3. Шкала диференціації за торговими марками йогуртів

Джерело: систематизовано, узагальнено та згруповано за даними [22].

мода, стиль життя, інновації, трендсет, екологічність.

Після аналізу отриманих даних і зведення їх до єдиної схеми диференціації (рис. 3), можна зробити наступний висновок: до найбільш поширених раціональних мотивів серед реклами йогуртів відносяться зручність, здоров'я і безпека, щодо емоційних і соціальних мотивів — то це авторитет бренду, традиціоналізм, радість, любов, гордість і патріотизм, співпричетність, стиль життя, інновації, власна значимість, соціалізація, самореалізація та екологічність. На представленій шкалі диференціації можна побачити, що вільними залишаються досить багато груп мотивів, або ж розкритими на досить низькому рівні. Побудована шкала диференціації дозволяє виділити основні мотиви, які дуже широко використовують у своїй рекламі для просування продукції виробники. Також є емоційні та соціальні мотиви, які не використовують або дуже мало використовують конкуренти: оригінальність, мода, моральність, статус, свобода, уподібнення, трендсет, сексуальна привабливість, страх, помста та співтворчість. І саме ці незаповнені групи мотивів можна використовувати при створенні реклами за допомогою диференціації для посилення конкуренції йогуртів.

ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Узагальнюючи, слід відмітити, що сучасна реклама створює необхідні умови для того, щоб покупці свідомо сприймали рекламні повідомлення і автоматично приймали рішення про покупку, забезпечували сталий процес купівлі. Всі ці процеси сприйняття і розуміння реклами — це процеси, які є наслідком певних психологічних особливостей споживачів рекламного повідомлення, тобто людей, на яких ця реклама спрямована. Саме на знанні психологічних особливостей і законів сприйняття та інтерпретації, на яких має будуватися реклама, і ґрунтується її ефективність. Такий профіль ґрунтується насамперед на функціях сегментації за методом 5W та розробці карти емпатії для візуалізації ідеї і поглядів на кисломолочну продукцію очима потенційного споживача.

У статті побудовано портрет споживача за допомогою сегментації методом 5W, карти емпатії споживачів та на їх основі проведена робота щодо розробки мотивів методом диференціації за торговими марками йогуртів для рекламного звернення. Складання портрету споживача, карти емпатії та шкали мотивів мето-

дом диференціації допомагають зрозуміти поведінку та потреби споживачів.

Проведено аналіз, яку рекламу для просування йогуртів використовують виробники кисломолочної продукції, ритейлери на своїх сайтах, у соціальних мережах, на телебаченні, на скільки широко представлений асортимент торгових марок у роздрібній торгівлі. Проведений аналіз, дозволив провести позиціонування основних торгових марок за показниками довжини асортименту та частки продажу йогуртів на роздрібному ринку України та рівня рекламної активності порівняно із конкурентами за 5-ти бальною шкалою. Встановлено, що для підтримання конкурентоздатності та ефективності продажів йогуртів доцільно використовувати рекламу.

Визначено цільову аудиторію йогуртів за допомогою сегментації за методом 5W, у результаті визначено 3 групи споживачів йогуртів (мами з дітьми; молоді люди, студенти; люди, які слідкують за своїм здоров'ям). Для складання профілю потенційного споживача використовували карту емпатії, яку побудували на прикладі профілю для 1 групи потенційних споживачів (мами з дітьми). Дана карта дозволила візуалізувати ідеї і поглянути на продукт очима споживача.

Для посилення конкуренції йогуртів та їх просування на ринок України проаналізовано рекламу продукції методом диференціації, в основі якої є теорія мотивації. При побудові шкали диференціації за торговими марками йогуртів виділено раціональні, емоційні та соціальні мотиви. У результаті показано, які основні мотиви використовують у своїй рекламі виробники, в основному це раціональні мотиви. У свою чергу емоційні та соціальні мотиви дуже мало використовують, а саме, оригінальність, мода, моральність, статус, свобода, уподібнення, страх та інші. І саме ці незаповнені групи мотивів можна застосовувати при створенні для посилення конкурентних переваг кисломолочних продуктів, а саме йогуртів.

Для просування кисломолочної продукції запропоновано формування концепції образу продукту для створення реклами йогуртів у відповідності з споживчими потребами і запитами методом диференціації.

Література:

1. Кузьо Н., Косар Н., Малиха В. Дослідження тенденцій розвитку ринку молочних продуктів України та напрями активізації маркетингової діяльності на ньому виробників сиру. Менеджмент та підприємництво в Україні: ета-

пи становлення та проблеми розвитку. 2023. Вип. 5 (1). С. 169—178.

2. Козак О., Грищенко О. Ринок молока і молочних продуктів: світові тенденції розвитку та перспективи для України. Вісник Хмельницького національного університету. 2022. № 4. С. 90—96.

3. Ціни як в Європі. Яким був 2023 рік для виробників та переробників молока? URL: <https://latifundist.com/blog/read/3054-tsini-yak-v-yevropi-yakim-buv-2023-rik-dlya-virobnikiv-ta-pererobnikiv-moloka> (дата звернення: 03.05.2024).

4. Аналіз ринку йогуртів в Україні: 2019 рік. URL: <https://pro-consulting.ua/ua/issledovanie-rynka/analiz-rynka-jogurtov-v-ukraine-2018-god> (дата звернення: 03.05.2024).

5. Мотузка Ю., Татарова Д. Інновації на ринку йогуртів функціонального призначення. Стан і перспективи харчової науки та промисловості: тези доповідей V Міжнародної науково-технічної конференції. (м. Тернопіль, 10—11 жовтня 2019 р.). Тернопіль, 2019. С. 166—167.

6. Yogurt Market Report by Product Type (Set Yogurt, Greek Yogurt, Yogurt Drinks, Frozen Yogurt, and Others), Flavor (Strawberry Blend, Vanilla, Plain, Strawberry, Peach, and Others), Distribution Channel (Supermarkets and Hypermarkets, Convenience Stores, Specialty Stores, Online Stores, and Others), and Region 2024—2032. URL: <https://www.imarcgroup.com/yogurt-market> (дата звернення: 03.05.2024).

7. Global Yogurt Market — Industry Trends and Forecast to 2029. URL: <https://www.databridgemarketresearch.com/reports/global-yogurt-market> (дата звернення: 03.05.2024).

8. В Україні продовжують працювати близько 70 % молокопереробних підприємств. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-economy/3479093-v-ukraini-prodovzuut-pracuvati-blizko-70-molokopererobnih-pidpriemstv.html> (дата звернення: 03.05.2024).

9. Український ринок: обсяги виробництва молока скорочуються. URL: <http://milkua.info/uk/post/ukrainskij-rinok-obsagi-virobnictva-moloka-skorocutsa> (дата звернення: 03.05.2024).

10. Ціновий тренд на молочні продукти дивиться вгору. URL: <https://avm-ua.org/uk/post/cinovij-trend-na-molocni-produkti-divitsa-vgoru> (дата звернення: 03.05.2024).

11. Державна служба статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua> (дата звернення: 02.05.2024).

12. Система аналітики відкритих даних Clarity Project. URL: <https://clarity-project.info/edrs> (дата звернення: 03.05.2024).

13. YouControl — сервіс перевірки контрагентів. URL: https://youcontrol.com.ua/catalog/company_details/25553579/ (дата звернення: 03.05.2024).

14. Павлішина Н., Кочнова І. Офлайн та онлайн сегментація споживачів на прикладі товару життєвого циклу "спалах". European Journal of Economics and Management. 2018. Volume 4. Issue 2. С. 27—36.

15. Колонтаєвський О.П., Половинка В.А. Аналіз методів опису та сегментації цільової аудиторії для заходів інтернет-маркетингу. Міжнародний науковий журнал "Інтернаука". 2018. № 6. С. 22—24.

16. Самолінська С.І. Сегментація аудиторії бренду при створенні рекламної кампанії (на прикладі yolo study). Ефективна економіка. 2021. № 4. — URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=8820> (дата звернення: 05.05.2024).

17. Данченко О.Б., Дзюба Т.В. Маркетингові дослідження у проєктах: навчальний посібник. Київ: ВНЗ "Університет економіки та права "КРОК", 2021. 224 с.

18. Gray D. Empathy Map Canvas. URL: <https://gamestorming.com/update-to-the-empathy-map/> (дата звернення: 05.05.2024).

19. Кірносорова М.В., Савічев О.П. Використання карт емпатії для підвищення конкурентоспроможності товарів на ринку. Економіка та суспільство. 2020. № 22. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/71/66> (дата звернення: 05.05.2024).

20. Голда Н., Піняк І. Реклама як інструмент маркетингу у туристичному бізнесі. Галицький економічний вісник. 2013. № 4. С. 194—199.

References:

1. Kuz'o, N. Kosar, N. and Malykha, V. (2023), "Study of trends in the development of the dairy products market of Ukraine and directions for the activation of marketing activities of cheese producers on it", *Menedzhment ta pidpriemnytstvo v Ukraini: etapy stanovlennia ta problemy rozvytku*, vol. 5 (1), pp. 169—178.

2. Kozak, O. and Hryshchenko, O. (2022), "Market of milk and dairy products: global development trends and prospects for Ukraine", *Visnyk Khmel'nyts'koho natsional'noho universytetu*, vol. 4, pp. 90—96.

3. Chaharovs'kyj, V. (2024), "Prices are the same as in Europe. What was 2023 like for milk producers and processors?", available at: <https://latifundist.com/blog/read/3054-tsini-yak-v-yevropi-yakim-buv-2023-rik-dlya-virobnikiv-ta-pererobnikiv-moloka> (Accessed 3 May 2024).

4. Pro-Consulting (2019), "Analysis of the yogurt market in Ukraine", available at: <https://pro-consulting.ua/ua/issledovanie-rynka/analiz-rynka-jogurtov-v-ukraine-2018-god> (Accessed 3 May 2024).

5. Motuzka, Yu. and Tatarova, D. (2019), "Innovations in the market of functional yogurts", Tezy dopovidej V Mizhnarodnoi naukovo-tekhnicnoi konferentsii [abstracts of reports of the V International Scientific and Technical Conference], Stan i perspektyvy kharchovoi nauky ta promyslovosti [Status and prospects of food science and industry], Ternopil, Ukraine, pp. 166—167.

6. IMARC (2024), "Yogurt Market Report by Product Type (Set Yogurt, Greek Yogurt, Yogurt Drinks, Frozen Yogurt, and Others), Flavor (Strawberry Blend, Vanilla, Plain, Strawberry, Peach, and Others), Distribution Channel (Supermarkets and Hypermarkets, Convenience Stores, Specialty Stores, Online Stores, and Others), and Region 2024-2032", available at: <https://www.imarc-group.com/yogurt-market> (Accessed 3 May 2024).

7. DataBridge (2024), "Global Yogurt Market — Industry Trends and Forecast to 2029", available at: <https://www.databridgemarketresearch.com/reports/global-yogurt-market> (Accessed 3 May 2024).

8. Ukrinform (2024), "About 70% of milk processing enterprises continue to work in Ukraine", available at: <https://www.ukrinform.ua/rubric-economy/3479093-v-ukraini-prodov-zuut-pracuvati-blizko-70-molokopererobnih-pidpriemstv.html> (Accessed 3 May 2024).

9. Kukhalejshvili, H. (2024), "Ukrainian market: the volume of milk production is decreasing", available at: <http://milkua.info/uk/post/ukrainskij-rinok-obsagi-virobnictva-moloka-skoro-cuutsa> (Accessed 3 May 2024).

10. Association of Milk Producers (2024), "The price trend for dairy products is looking up", available at: <https://avm-ua.org/uk/post/cinovij-trend-na-molocni-produkti-divitsa-vgoru> (Accessed 3 May 2024).

11. State Statistics Service of Ukraine (2024), available at: <https://www.ukrstat.gov.ua/> (Accessed 2 May 2024).

12. Open data analytics system Clarity Project (2024), available at: <https://clarity-project.info/edrs> (Accessed 3 May 2024).

13. YouControl is a counterparty verification service (2024), available at: https://youcontrol.com.ua/catalog/company_details/25553579/ (Accessed 3 May 2024).

14. Pavlishyna, N. and Kochnova, I. (2018), "Offline and online segmentation of consumers on the example of the "splash" life cycle product", European Journal of Economics and Management, vol. 4, issue 2, pp. 27—36.

15. Kolontaievs'kyj, O.P. and Polovynka, V.A. (2018), "Analysis of methods of description and segmentation of the target audience for Internet marketing activities", Mizhnarodnyj naukovyj zhurnal "Internauka", vol. 6, pp. 22—24.

16. Samolins'ka, S.I. (2021), "Segmentation of the brand audience when creating an advertising campaign (on the example of yolo study)", Efektyvna ekonomika, [Online], vol. 4, available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8820> (Accessed 5 May 2024).

17. Danchenko, O.B. and Dziuba, T.V. (2021), Marketynhovi doslidzhennia u proiektakh [Marketing research in projects], VNZ "Universytet ekonomiky ta prava "KROK", Kyiv, Ukraine.

18. Gamestorming (2024), Gray, D. "Empathy Map Canvas", available at: <https://gamestorming.com/update-to-the-empathy-map/> (Accessed 5 May 2024).

19. Kirnosova, M.V. and Savichevych, O.P. (2020), "Using empathy maps to increase the competitiveness of products on the market", Ekonomika ta suspil'stvo, [Online], vol. 22, available at: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/71/66> (Accessed 5 May 2024).

20. Holda, N. and Piniak, I. (2013), "Advertising as a marketing tool in the tourism business", Halyts'kyj ekonomichnyj visnyk, vol. 4, pp. 194—199. *Стаття надійшла до редакції 14.05.2024 р.*

<https://nayka.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

 viber: +38 050 3820663

УДК 005.32:005.95/.96

С. А. Назаренко,

д. е. н., професор, професор кафедри менеджменту та державної служби,

Черкаський національний університет імені Богдана Хмельницького

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-9378-9009>

М. В. Постіва,

студент, Черкаський національний університет імені Богдана Хмельницького

ORCID: <https://orcid.org/0009-0003-6939-5231>

DOI: 10.32702/2306-6792.2024.11.104

ЗАПОБІГАННЯ ТА ВИРІШЕННЯ КОНФЛІКТІВ В УПРАВЛІННІ ОРГАНІЗАЦІЄЮ

S. Nazarenko,

Doctor of Economic Sciences, Professor, Professor of the Department of Management
and Civil Service, Cherkasy National University named after Bohdan Khmelnytskyi

M. Postiva,

student, Cherkasy National University named after Bohdan Khmelnytskyi

PREVENTION AND RESOLUTION OF CONFLICTS IN THE MANAGEMENT OF THE ORGANIZATION

У статті досліджено сутність конфліктів в організаціях. Порушено актуальність проблем запобігання конфліктам та їх вирішення, оскільки вони можуть істотно вплинути на продуктивність, моральний стан та загальний клімат у колективі. Шляхом аналізу теоретичних підходів та практичного досвіду розглядаються основні причини виникнення конфліктів в організаціях, а також ефективні методи їх запобігання та вирішення. Визначено ключові стратегії управління конфліктами. Для практичного застосування обґрунтовано рекомендації з навчання співробітників ефективному спілкуванню, розробки системи мотивації та впровадження механізмів для зменшення конфліктних ситуацій. Виділено методи запобігання та вирішення конфліктів, зокрема, підкреслено значення побудови корпоративної культури, яка підтримує відкриту комунікацію та співпрацю між працівниками, що сприяє мінімізації конфліктів та покращенню загального клімату в колективі.

Conflict research is an important aspect of corporate governance for several reasons. First, the study of conflicts helps to understand the nature, causes and mechanisms of conflicts. This allows you to determine ways to prevent and resolve conflicts, which is important for ensuring the stability and success of the organization. Secondly, conflict analysis helps to increase the level of mutual understanding and establish effective communication between the parties to the conflict. This, in turn, can reduce the level of conflict and improve teamwork. Third, conflict analysis can help develop effective management strategies aimed at preventing conflicts and maintaining a friendly work environment.

The study of conflicts is important for identifying their causes and developing effective methods of solving them, which helps to reduce tensions and improve interaction between people.

The article examines the essence of conflicts in organizations. The relevance of the problem of conflict prevention and their resolution is violated, since they can significantly affect productivity, morale and the general climate in the team. By analyzing theoretical approaches and practical experience, the main causes of conflicts in organizations are considered, as well as effective methods of their prevention and resolution. The key conflict management strategies have been identified. For practical application, recommendations for training employees in effective communication, developing motivation systems, and implementing mechanisms to reduce conflict situations are substantiated.

Conflict management in organizations is becoming a key aspect of effective functioning in today's business environment. However, the occurrence and lack of conflict management can lead to negative consequences, such as deterioration of the work climate, reduced productivity and loss of the workforce. Therefore, it is necessary to consider in detail the causes of conflicts in organizations, effective strategies for their prevention and methods of solving them to ensure the stable functioning of organizational structures.

The task is to improve the conflict management process in the organization in order to increase the efficiency of interaction between employees and create a harmonious working environment.

Ключові слова: конфлікт, управління конфліктами, методи вирішення конфліктів, функції управління конфліктами, стратегії дій управління конфліктами.

Key words: conflict, conflict management, conflict resolution methods, conflict management functions, conflict management action strategies.

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

Управління конфліктами в організаціях стає ключовим аспектом ефективного функціонування в сучасному бізнес-середовищі. Однак, виникнення та відсутність управління конфліктами можуть призвести до негативних наслідків, таких як погіршення робочого клімату, зниження продуктивності та втрати робочої сили. Тому необхідно детально розглянути причини виникнення конфліктів в організаціях, ефективні стратегії їх запобігання та методи вирішення для забезпечення стабільного функціонування організаційних структур.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

В сучасному світі аналіз конфліктів, а також методів їх уникнення та вирішення, є темою, яка привертає увагу багатьох дослідників. Серед вітчизняних учених, що вивчають цю проблематику, можна відзначити таких авторів, як Г.Р. Ковальчук, Н.І. Черненко, Л.М. Залюбінська, І.П. Миколайчук, Ю.О. Демешко, Я.Ф. Радиш та інші. Серед відомих зарубіжних вчених, які вивчали цю проблематику, варто зазначити Х.Ф. Блейт, М. Круссе, Р. Фішера, У. Урі, Т. Мітчелла, К. Томаса та інших. Вони внесли значний вклад у розуміння природи конфліктів та розвиток ефективних стратегій їх вирішення.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ (ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ)

Постановка завдання полягає у вдосконаленні процесу управління конфліктами в організації з метою підвищення ефективності взаємодії між співробітниками та створення гармонійного робочого середовища.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Дослідження конфліктів є важливим аспектом корпоративного управління з кількох причин. По-перше, дослідження конфліктів допомагає зрозуміти природу, причини та механізми конфліктів. Це дає змогу визначити шляхи запобігання та вирішення конфліктів, що є важливим для забезпечення стабільності та успіху організації. По-друге, аналіз конфліктів допомагає підвищити рівень взаєморозуміння та налагодити ефективну комунікацію між сторонами конфлікту. Це, в свою чергу, може знизити рівень конфліктності та покращити командну роботу. По-третє, аналіз конфліктів може допомогти розробити ефективні управлінські стратегії, спрямовані на запобігання конфліктам і підтримання доброзичливого робочого середовища. Це сприяє підвищенню ефективності управління організацією та покращенню продуктивності праці.

Крім того, дослідження конфліктів може стимулювати інноваційний процес в організації, оскільки конфлікти мають потенціал для генерування нових ідей та рішень. Належне

управління конфліктами може стимулювати командну творчість і сприяти впровадженню інноваційних підходів. Також, дослідження конфліктів сприяють психологічному благополуччю працівників і знижують рівень стресу в організації. Розуміння та вирішення конфліктних ситуацій покращує атмосферу в команді та сприяє загальному клімату співпраці. Таким чином, дослідження конфліктів є необхідним для успішного функціонування та розвитку організацій у сучасному бізнес-середовищі.

Конфлікт — це зіткнення різних інтересів, поглядів, ідей або цінностей; це розбіжність думок між людьми або групами людей під час взаємодії або спілкування через непорозуміння, різницю інтересів або відсутність згоди між двома або більше сторонами [1].

Конфлікти виникають з різних причин, які можуть бути особистими або колективними. Однією з основних причин є відмінності у цінностях та переконаннях. Люди мають різні цінності, і це може призвести до конфлікту, коли їхні погляди не збігаються. Конфлікт також може виникнути через конкуренцію за обмежені ресурси, такі як гроші, час або територія. Брак розуміння в комунікації, неправильне трактування повідомлень і відсутність ефективного обміну інформацією також можуть призвести. Стресові ситуації можуть підвищувати рівень конфліктів, оскільки люди стають менш терплячими та більш схильними до реакцій на подразники. Нерівномірний розподіл влади та впливу також може спричинити конфлікт, оскільки одна сторона, яка має більше влади чи впливу, ніж інша, викликає відчуття несправедливості. Таким чином, конфлікт є невід'ємною частиною людської взаємодії і може виникати з різних причин, що робить його складним і вимагає розуміння та керівництва для вирішення [2].

Різноманітні конфліктні ситуації в організаційному середовищі відображаються у чотирьох основних типах конфліктів. Перший тип — це внутрішньоособистісний конфлікт, який виникає всередині однієї людини через зіткнення різних цілей, потреб і цінностей. Наприклад, внутрішній конфлікт може виникнути, коли людина хоче провести час зі своєю сім'єю, але водночас відчуває провину за те, що не закінчила роботу [3, с. 630]. Другий тип — це міжособистісний конфлікт, який виникає між двома або більше людьми через відмінності у поглядах, цінностях, потребах чи інтересах. Наприклад, такі конфлікти можуть виникати через непорозуміння між колегами або відмінності у виконанні певних завдань [4, с. 28].

Третій тип конфлікту — між індивідами та групами — виникає між окремими особами та командами через відмінності у поглядах, цінностях та інтересах. Наприклад, цей тип конфлікту може виникнути між працівником і керівництвом компанії через різні уявлення про оптимальні методи роботи [5, с. 154]. Четвертий тип — міжгруповий конфлікт, який виникає між двома або більше групами через відмінності в інтересах, цінностях, територіях або ресурсах. Наприклад, міжгрупові конфлікти можуть виникати між різними відділами компанії через конкуренцію за обмежені ресурси або відмінності в методах роботи. Кожен з цих типів конфліктів має свої особливості і вимагає відповідного підходу до управління та вирішення [5, с. 154].

Управління конфліктами — це здатність менеджерів розпізнавати і розуміти конфліктні ситуації та вживати заходів для їх попередження і вирішення [6].

Існує п'ять типових стратегій управління конфліктами, кожна з яких має свої особливості і може бути використана для досягнення різних цілей. Ці стратегії відображають різноманітність підходів до управління конфліктами та важливість вибору правильної стратегії для конкретної ситуації та цілей учасників. Ці стратегії включають компроміс, пристосування, співпрацю, уникнення конфлікту та конкуренцію. Кожна з цих стратегій використовується залежно від характеру конфлікту та цілей учасників. Наприклад, співпраця часто використовується, коли обидві сторони зацікавлені в досягненні спільної мети [7, с. 157], тоді як конкуренція застосовується, коли сторони, що сперечаються, мають власні інтереси і готові змагатися за досягнення своїх цілей [8].

Методи запобігання конфліктів використовуються для уникнення виникнення суперечностей та напружених ситуацій між учасниками. Їх основна мета — створення сприятливого та гармонійного робочого середовища, де конфлікти виникають рідше та вирішуються без шкоди для взаємин. Ефективне запобігання конфліктам сприяє покращенню комунікації, зменшенню ризику конфліктних ситуацій і створенню здорової робочої атмосфери, що сприяє підвищенню продуктивності та задоволеності працівників.

До методів запобігання конфліктів відносять: метод симпатії, метод збереження репутації, метод згоди, метод психологічної стимуляції, метод недопущення дискримінації людей та метод взаємного доповнення [9]. Метод симпатії полягає в тому, щоб активно проявляти розуміння та співчуття до позиції інших учас-



Рис. 1. Методи вирішення конфліктних ситуацій

Джерело: сформовано на основі [9].

ників конфлікту, розвивати емпатію та співпереживання, що сприяє зниженню напруги та побудові позитивних взаємин. Метод збереження репутації полягає в тому, щоб уникати дій, які можуть негативно вплинути на репутацію інших учасників конфлікту або власну, тим самим зменшуючи ймовірність конфліктних ситуацій. Метод згоди передбачає активне прагнення до досягнення взаємоприйняття та узгодження інтересів усіх сторін конфлікту, шляхом пошуку компромісних рішень, що відповідають потребам всіх учасників. Метод психологічної стимуляції полягає в створенні сприятливого психологічного клімату, що сприяє позитивній мотивації, взаємному співробітництву та спільним досягненням цілей, тим самим зменшуючи ризик конфліктів. Метод недопущення дискримінації людей передбачає повагу до різноманітності та інклюзивність, уникнення будь-яких форм дискримінації або нерівного ставлення, що може стати джерелом конфліктів. Метод взаємного доповнення полягає в тому, щоб сприяти співпраці та взаємодоповненню учасників конфлікту, використовуючи їхні унікальні навички, знання та досвід для досягнення спільних цілей, що сприяє зниженню напруги та конфліктів [9].

Використання методів запобігання конфлікту має важливе значення для підтримання позитивних та продуктивних взаємин у колективі. Перш за все, це допомагає зберегти гармонію та спокій у робочому оточенні, що впливає на загальний настрій та ефективність праці. Запобігання конфліктам також сприяє зниженню стресу серед працівників і покращує загальний рівень задоволеності роботою. Крім

того, воно сприяє підвищенню професійної культури та розвитку спільної робочої етики, що забезпечує стійкий та ефективний функціонування організації. Таким чином, використання методів запобігання конфлікту є ключовим елементом успішного управління персоналом та досягнення гармонії в колективі.

Методи вирішення конфліктів використовуються з метою зменшення напруги та досягнення мирного та конструктивного вирішення суперечностей між учасниками. Вони сприяють покращенню взаєморозуміння, зниженню рівня конфліктів і сприяють побудові позитивних міжособистісних відносин. Крім того, ефективне вирішення конфліктів сприяє підвищенню продуктивності та зниженню стресу серед працівників, що впливає на загальний успіх організації. Методи вирішення конфліктів можна умовно поділити на дві основні категорії: міжособові і структурні (Рис. 1).

Міжособові методи зосереджені на взаємодії та спілкуванні між окремими особами або групами для вирішення конфлікту. Ухилення передбачає уникнення конфлікту або його відкладення на майбутнє, коли сторони не можуть досягти узгодження або вирішити проблему на даний момент. Згладжування полягає в тому, щоб зменшити напругу та конфлікт між сторонами за допомогою дипломатичних заходів, вираження взаєморозуміння та співчуття, а також активного пошуку компромісу [10].

Примушення використовується для вирішення конфлікту шляхом накладання рішення ззовні, наприклад, залученням авторитетної особи або застосуванням правил та норм. Компроміс передбачає досягнення згоди за раху-

нок взаємних поступок та пошуку середнього рішення, яке враховує інтереси обох сторін.

Вирішення проблеми полягає в тому, щоб активно співпрацювати з іншою стороною для пошуку конструктивних рішень та способів вирішення проблеми, що задовольняють обидві сторони.

Структурні способи вирішення конфліктів охоплюють різноманітні методи, спрямовані на організаційні аспекти, що можуть бути джерелом конфліктів. Перший метод — це роз'яснення вимог до роботи, яке передбачає чітке визначення очікувань та вимог до виконання роботи, щоб уникнути непорозумінь та конфліктів, пов'язаних з неузгодженістю очікувань. Другий метод — використання механізмів координації та інтеграції, який передбачає створення ефективних систем комунікації та співпраці між різними підрозділами або сторонами конфлікту для забезпечення взаємодії та вирішення спільних завдань. Третій метод — встановлення загальноорганізаційних цілей, що полягає в тому, щоб зосередити увагу всіх сторін на спільних цілях та завданнях організації, тим самим зменшуючи індивідуальні інтереси, які можуть бути джерелом конфліктів. Четвертий метод — використання систем винагороди, який передбачає створення системи винагороди та стимулювання, яка сприяє співпраці та досягненню спільних цілей, що може знизити конфлікти через конкуренцію за ресурси або винагороду.

До того ж можна виділити такі інструменти вирішення конфліктних ситуацій, як медіація, діалог, конфліктний коучинг та арбітраж. Медіація — це процес, у якому незалежний посередник, медіатор, допомагає сторонам у конфлікті знайти взаєморозуміння та прийняти вирішення, яке враховує потреби обох сторін[11]. Діалог — це відкрите обговорення проблеми між учасниками конфлікту з метою зрозуміти позиції кожної сторони та знайти спільне рішення. Конфліктний коучинг — це процес, у якому незалежний фацілітатор, коуч, працює з учасниками конфлікту, допомагаючи їм розв'язати проблему, зосереджуючись на їхніх потребах та цілях. Арбітраж — це процедура, в ході якої незалежна третя сторона, арбітр, приймає рішення у суперечці між учасниками конфлікту, яке є обов'язковим для обох сторін[12]. Такі інструменти допомагають ефективно вирішувати конфліктні ситуації, забезпечуючи справедливе та мирне вирішення конфлікту.

Для того, щоб зрозуміти яким чином управління конфліктами відбувається на практиці було проведено анкетування у колективі Горо-

дищенської міської ради в якому взяли участь 52 респонденти.

Городищенська міська рада — це орган місцевого самоврядування, який представляє Городищенську територіальну громаду та виконує функції та повноваження місцевого самоврядування від імені та в інтересах громади відповідно до Конституції України та інших законодавчих актів[13].

Після аналізу результатів опитування можна визначити, що значна частина респондентів часто стикається з конфліктними ситуаціями на роботі та можуть бути їх учасниками. Однією з найбільш поширених причин конфліктів у даній організації є несправедливий, на їх думку, розподіл обов'язків.

Серед конфліктних ситуацій, які спостерігали респонденти, найчастіше зустрічалися конфлікти між колегами, а в меншій мірі — між колегами та керівником. Понад половина опитаних відмітили наявність конфліктів з керівництвом, причиною яких часто був несправедливий розподіл обов'язків. Багато респондентів мають досвід вирішення конфліктних ситуацій, але більшість з них вважають, що конфлікти негативно впливають на роботу колективу. Водночас всі опитані визнали, що не зверталися до офіційних скарг для вирішення конфліктів, а 69,2% з них вважають, що конфлікти в організації залишаються невирішеними. Більшій кількості респондентів не відомо про існування політики запобігання конфліктів в Городищенській міській раді.

У зв'язку з тим, що колектив міської ради не має інформації про політику уникнення конфліктів і не проводить тренінги з вирішення конфліктних ситуацій, необхідно розглянути такі рекомендації та пропозиції з метою запобігання та вирішення конфліктів: розробка та впровадження політики уникнення конфліктів для колективу, організація тренінгів та семінарів з тематики вирішення конфліктів, створення анонімних каналів зв'язку, надання можливості отримання психологічної підтримки, залучення керівництва та відділу кадрів до участі в розв'язанні конфліктних ситуацій.

ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Усі методи запобігання та вирішення конфліктних ситуацій є важливими для підтримання гармонійних відносин у колективі та забезпечення ефективного функціонування організації.

Поняття конфлікту можна розглядати з різних точок зору. Його можна розглядати як явище з негативними наслідками для обох сторін

або як явище з позитивними наслідками. Конфлікт також може асоціюватися з нормальними явищами, які допомагають підтримувати рівновагу в соціальній системі. Причинами конфліктів є недоліки в стилі управління, несправедлива оцінка роботи співробітників, погана комунікація між співробітниками, відсутність чітко визначених завдань та існування неформальних груп у колективі.

Загалом існує чотири типи конфліктів: внутрішньоособистісні, міжособистісні, індивідуально-групові та міжгрупові. Вони можуть виникати в різних контекстах, включаючи організації, міжособистісні стосунки та суспільство в цілому.

Ключовим для забезпечення гармонії та ефективної командної роботи є головні стратегії управління конфліктами. Можна визначити п'ять типових стратегій дій у конфліктних ситуаціях пристосування (спосіб дій, при якому конфліктуючі сторони готові поступитися власними інтересам і піти на поступки іншій стороні), компроміс (при якій важливо, щоб обидві сторони мали однакову мету і діяли для пошуку взаємоприйняттого рішення, яке задовольнить всі сторони конфлікту), співпраця (стратегія яка спрямована на пошук рішень яке буде відповідати інтересам усіх сторін), ігнорування конфлікту (стратегія, коли одна чи обидві сторони конфлікту уникають проблему замість того, щоб вирішувати конфлікт) та суперництво чи конкуренція (стратегія, яка полягає в тому, щоб чинити певний тиск на іншу сторону з метою прийняти для себе вигідне рішення).

Запобігання конфліктом є важливим елементом взаємодії в особистому та в професійному житті. До методів запобігання конфліктам відносять: метод симпатії; метод збереження репутації; метод згоди; метод психологічної стимуляції; метод недопущення дискримінації людей та метод взаємного доповнення. Запобігання конфліктам сприяє побудові позитивних міжособистісних відносин зміцненню командного духу та підвищенню співпраці в колективі.

Методи розв'язання конфліктів допомагають налагодити взаєморозуміння і довіру між членами команди, сприяють ефективному використанню ресурсів і запобігають втратам через тривалі конфлікти. Методи вирішення конфліктів можна розділити на міжособові та структурні. Міжособові методи включають ухилення, згладжування, примус, компроміс і вирішення проблеми. Структурні методи включають роз'яснення вимог до роботи, використання механізмів координації та інтеграції, постановку організаційних цілей і використання систем винагороди.

Розробка та впровадження політики уникнення конфліктів, організація тренінгів та семінарів з вирішення конфліктних ситуацій, створення анонімних каналів зв'язку та надання доступу до психологічної підтримки сприяють попередженню конфліктів та розв'язанню існуючих проблем шляхом конструктивного спілкування та співпраці між учасниками. Залучення керівництва та відділу кадрів до участі у вирішенні конфліктних ситуацій дозволяє створити ефективні механізми взаємодії та забезпечити позитивний клімат в колективі. Таким чином, своєчасне застосування цих методів сприятиме створенню сприятливого середовища для успішної діяльності та досягнення спільних цілей організації.

Подальші розвідки в галузі управління конфліктами можуть забезпечити більш глибоке розуміння ефективних стратегій і підходів для вирішення конфліктів у різних організаціях. Вивчення цієї теми дозволить розробити рекомендації, які можна адаптувати до різних організаційних контекстів, допомагаючи їм краще справлятися з конфліктами та створювати більш гармонійне робоче середовище.

Література:

1. Пірен М. І. Конфлікт. Енциклопедія сучасної України. URL: <https://esu.com.ua/article-3235> (дата звернення: 01.04.2024).
2. Микиша А. Д., Лісений Є. В. Виникнення конфліктів в організаціях та стратегії їх вирішення. Інформаційне суспільство: технологічні, економічні та технічні аспекти становлення: Міжнар. наук. інтернет-конф., м. Тернопіль, 7—8 черв. 2022 р. Тернопіль., 2022. С. 55—57.
3. Пісна Ю. В. Особливості внутрішньоособистісного конфлікту за К. Хорні: філософський аспект. *Topical issues of science and practice*, м. Лондон. 2020. С. 629—631.
4. Бевзо Г. Міжособистісні конфлікти у бізнес-середовищі: причини виникнення та методи розв'язання. *Вчені записки Таврійського національного університету імені В.І. Вернадського*. 2021. Т. 32, № 6. С. 26—31.
5. Мекшун А. Роль керівника колективу працівників в прогнозуванні і попередженні конфліктів в умовах пандемії коронавірусу. *Науковий вісник Полісся*. 2021. Т. 22, № 1. С. 150—159.
6. Чмир М. Управління конфліктами в організації. Менеджмент та маркетинг бізнес-структур в неопіндустріальній економіці. Луцьк, 2020. С. 741—743.
7. Черненко Н. І. Управління конфліктами в комунікативному просторі. *Таврійський нау-*

ковий вісник. Серія: Публічне управління та адміністрування. 2022. № 4. С. 153—160.

8. Лісеній Є., Лісеная А. Особливості конфліктів на підприємстві та засоби їх розв'язання. Економіка та суспільство. 2022. № 35.

9. Способи попередження та вирішення конфліктів. Pidru4niki. URL: https://pidru4niki.com/10810806/psihologiya/sposobi_poperedzhennya_virishennya_konfliktiv (дата звернення: 25.04.2024).

10. Найефективніший спосіб вирішення конфлікту — компроміс. Офіційний портал Черкаської міської ради. URL: <https://cutt.ly/jwMMj9CH> (дата звернення: 25.04.2024).

11. Радиш Я. Ф. Медіація та вирішення конфліктів у сфері публічного управління та адміністрування. Актуальні питання у сучасній науці. 2024. Т. 2, № 20. С. 299—306.

12. Вирішення колективного трудового спору (конфлікту) трудовим арбітражем. WikiLegalAid. URL: <https://cutt.ly/QwMM2i2Y> (дата звернення: 25.04.2024).

13. Про місцеве самоврядування в Україні: Закон України від 21.05.1997 р. № 280/97-ВР.

References:

1. Piren, M.I. (2024), "Conflict", Encyclopedia of modern Ukraine, available at: <https://esu.com.ua/article-3235> (Accessed 01.04.2024).

2. Mykysha, A.D. and Lisenyj, Ye.V. (2022), "The emergence of conflicts in organizations and their resolution strategies", Informatsijne suspil'stvo: tekhnologichni, ekonomichni ta tekhnichni aspekty stanovlennia: Mizhnar. nauk. internet-konf. [Information society: technological, economic and technical aspects of formation: International Scientific Internet Conference], Ternopil', Ukraine, pp. 55—57.

3. Pisna, Yu.V. (2020), "Features of intrapersonal conflict according to K. Horney: philosophical aspect", Topical issues of science and practice, pp. 629—631.

4. Bevo, H. (2021), "Interpersonal conflicts in the business environment: causes and methods of resolution", Vcheni zapysky Tavrijs'koho natsional'noho universytetu imeni V.I. Vernads'koho, vol. 32, no. 6, pp. 26—31.

5. Mekshun, L. (2021), "The role of the head of the staff in forecasting and preventing conflicts in the conditions of the coronavirus pandemic", Naukovyj visnyk Polissia, vol. 22, no. 1, pp. 150—159.

6. Chmyr, M. (2020), "Management of conflicts in the organization", Menedzhment ta marketynh biznes-struktur v neoindustrial'nij ekonomitsi [Management and marketing of business structures

in the neo-industrial economy], Luts'k, Ukraine, pp. 741—743.

7. Chernenko, N.I. (2022), "Conflict management in the communicative space", Tavrijs'kyj naukovyj visnyk. Serii: Publichne upravlinnia ta administruvannia, vol. 4, pp. 153—160.

8. Lisenyj, Ye. and Lisenaiia, A. (2022), "Peculiarities of conflicts at the enterprise and means of their resolution", Ekonomika ta suspil'stvo, vol. 35.

9. Pidru4niki (2024), "Methods of conflict prevention and resolution", available at: https://pidru4niki.com/10810806/psihologiya/sposobi_poperedzhennya_virishennya_konfliktiv (Accessed 25.04.2024).

10. Ofitsijnyj portal Cherkas'koi mis'koi rady (2024), "The most effective way to resolve a conflict is compromise", available at: <https://cutt.ly/jwMMj9CH> (Accessed 25.04.2024).

11. Radysh, Ya.F. (2024), "Mediation and resolution of conflicts in the field of public management and administration", Aktual'ni pytannia u suchasnij nautsi, vol. 2, no. 20, pp. 299—306.

12. WikiLegalAid (2024), "Resolution of a collective labor dispute (conflict) by labor arbitration", available at: <https://cutt.ly/QwMM2i2Y> (Accessed 25.04.2024).

13. Verkhovna Rada of Ukraine (1997), The Law of Ukraine "On Local Self-Government in Ukraine", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/en/280/97-%D0%B2%D1%80#Text> (Accessed 05 May 2024).

Стаття надійшла до редакції 16.05.2024 р.

<https://nayka.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

 viber: +38 050 3820663

УДК 339.9+331.5:336.5

В. Г. Панченко,
д. е. н., Маріупольський державний університет
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-5578-6210>
О. А. Семенов,
магістр з управління міжнародним бізнесом
ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0000-0638-3477>

DOI: 10.32702/2306-6792.2024.11.111

ПЕРСПЕКТИВИ РЕГУЛЮВАННЯ БУДІВЕЛЬНОГО СЕКТОРУ В ЄС ЯК ФАКТОР ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ В УМОВАХ РЕАЛІЗАЦІЇ ЗЕЛЕНОГО КУРСУ

V. Panchenko,
Doctor of Economic Sciences, Mariupol State University
O. Semenov,
Master's degree in international business management

PROSPECTS FOR THE REGULATION OF THE CONSTRUCTION SECTOR IN THE EU AS A FACTOR OF INCREASING COMPETITIVENESS UNDER THE CONDITIONS OF THE IMPLEMENTATION OF THE GREEN DEAL

Мета статті полягає у визначенні специфіки регулювання розвитку сектору будівництва у ЄС із врахуванням курсу на досягнення кліматичної нейтральності. Відзначено, що в умовах проголошеного в рамках Європейської зеленої угоди курсу на досягнення кліматичної нейтральності до 2050 року відбудеться примусова інтеграція процесів виробництва та будівельної діяльності у більш загальну промислову стратегію ЄС. Позитивні ефекти, що створюються будівельною галуззю, як то створення робочих місць і стимулювання економічної активності, з одного боку, нівелюються негативними зовнішніми ефектами для навколишнього середовища, що актуалізує застосування підходу циркулярної економіки, який передбачає збільшення використання перероблених матеріалів, скорочення відходів на численних етапах будівельного циклу та впровадження екологічних технологій. Відзначено, що екологізація будівельного сектору передбачатиме примусову екологізацію цілого ряду секторів. Проаналізовано законодавчі акти ЄС, що регулюють механізми обліку викидів вуглецю в секторі будівництва та дотримання кліматичних цілей ЄС. Встановлено, що хоча на рівні ЄС викиди протягом усього життєвого циклу при новому будівництві та реконструкції не регулюються, на рівні окремих держав-членів це вже відбувається. Враховуючи високий рівень інтернаціоналізації будівельного сектору, окремі експерти відносять це до проявів нормативного неопротекціонізму як складової політики економічного патріотизму та економічного націоналізму. Відзначено високий потенціал будівельної галузі для підвищення продуктивності та конкурентоспроможності. Відзначено роль державних тендерів у сприянні ефективній конкуренції у будівельному секторі та впровадженню кращих практик за повного дотримання нормативних вимог. Визначено критерії доступності житла в ЄС та надано оцінку впливу екологізації будівельного сектору на даний показник.

The purpose of the article is to determine the specifics of regulating the development of the construction sector in the EU, taking into account the course of achieving climate neutrality. At the heart of the European Green Deal is the goal of achieving climate neutrality by 2050, which will be facilitated by integrating manufacturing and construction activities into the EU's broader industrial strategy. This is especially important with the rapid internationalization of the construction sector, which is usually oriented towards the domestic market. Globally, the industry is considered a major consumer of resources, accounting for 50% of total raw materials.

There is now international consensus on the need to transition from a brown to a green economy. The European Union has begun adjusting its economic development priorities. At the same time, he demonstrates an unprecedented level of solidarity, coherence in coordinating the work to restore and restart the economy and the implementation of projects that will determine the development of the European Union in the long term. A key role is given to the formation of a new industrial policy, the development

of a green economy, and the achievement of climate neutrality. Another concept being integrated into the EU green strategy is the circular economy model, aimed at minimizing the generation of various types and types of industrial waste. In March 2020, a plan was adopted that places recycling and the use of renewable resources at its core. At least 30% of the funds allocated as grants and loans will go to environmental projects. The construction industry is at the center of transformations towards a green economy.

Several main problems have been identified that hinder the process of introducing green development in the construction sector: lack of financial resources; lack of necessary technologies in national economies; insufficiently developed legal framework in the field of green technologies; the unwillingness of companies in traditional sectors to transform their business in accordance with the requirements of the green economy; lack of qualified specialists; possible job losses, especially at the local level, during the transition to environmentally friendly production methods; the need for environmentally oriented citizen education to promote green growth ideas. The competitiveness of countries in the global economy will largely be determined by the extent to which countries can organize their movement towards green growth. In the construction segment, this has led to the search for solutions and approaches that would provide a much higher level of quality of constructed facilities based on three fundamental factors: increased requirements for building comfort; significant reduction in resource consumption; lack of influence of the object on the people in it and the environment. The key factors encouraging participants in the construction market to integrate green solutions and technologies into their activities can be divided into two large groups: benefits received by a green project from the outside, primarily various measures of financial and non-financial incentives from government agencies; benefits generated by the green project itself; this category includes various financial, economic, social and environmental factors that make the object attractive in the eyes of potential users and increase its demand and market value.

Ключові слова: ЄС, Європейська зелена угода, кліматична нейтральність, циркулярна економіка, викиди, будівельний сектор, будівельні послуги, зелені закупівлі, зелене будівництво, тендери, ринок нерухомості, інвестиції, фінансування, регулювання, конкурентоспроможність.

Key words: EU, European Green Deal, climate neutrality, circular economy, emissions, construction sector, construction services, green procurement, green construction, tenders, real estate market, investment, financing, regulation, competitiveness.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

В основі "Європейського зеленого курсу" лежить мета досягнення кліматичної нейтральності до 2050 року, чому, серед іншого, покликана сприяти інтеграція процесів виробництва та будівельної діяльності у більш загальну промислову стратегію ЄС. Це особливо важливо за умов швидкої інтернаціоналізації будівельного сектора, зазвичай орієнтованого на внутрішній ринок. У світовому масштабі галузь вважається основним споживачем ресурсів, на частку якої припадає 50% загального обсягу сировини (понад три мільярди тон) [1; 2]. Позитивні ефекти, що створюються галуззю, як то створення робочих місць і стимулювання економічної активності, з одного боку, нівелюються негативними зовнішніми ефектами для навколишнього середовища [3], що актуалізує застосування підходу циркулярної економіки, який передбачає збільшення використання перероблених матеріалів, скорочення відходів на численних етапах будівельного циклу та впровадження екологічних технологій. З екологічної точки зору, мінімізація використання сировини та повторне використання у виробництві того, що в іншому випадку було б викинуто,

може знизити навантаження на обмежені ресурси та зменшити як утворення відходів, так і залежність від звалищ. Скорочення видобутку матеріалів вирішує проблему втрати біорізноманіття, а циклічне управління ґрунтом на будівельних майданчиках може захистити ґрунтові ресурси. Більш ефективне використання ресурсів у будівельному секторі може скоротити до 80 мегатонн викидів парникових газів у ЄС на рік.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

В нормативних документах Єврокомісії наголошується на безальтернативності озеленення ресурсонадлишкової економічної діяльності [4—7]. Дослідженню соціально-економічних та екологічних ефектів діяльності будівельної галузі в ЄС присвячено роботи ряду вчених та фахівців, в числі яких С. Валері і Г. Капоторті [8], Ч. Секкі і А. Беладонна [9], К. Ворвік [10], А.С. Косолапов [11]. Тенденції будівельної галузі України досліджували І. Адамська [12], Г. Жовтяк та І. Волкова [13], А.Л. Калініченко та Ю.Р. Сидорова [14], К. Соколовська та І. Касич [15]. А. Саркісян [16], Ю.В. Орловська,

М.С. Вовк, В.С. Чала і С.О. Машенко глибоко проаналізували специфіку реалізацію економічної політики ЄС з підтримки зеленого житлового будівництва [17]. Ю. В. Кіндзерський в своїх наукових працях системно оцінює наслідки деіндустріалізації та необхідність в структурній трансформації економік, незалежно від ступеня їхньої розвиненості [18-20].

ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ

Мета статті полягає у визначенні специфіки регулювання розвитку сектору будівництва у ЄС із врахуванням курсу на досягнення кліматичної нейтральності.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Відповідно до чинних в ЄС механізмів обліку викидів вуглецю та дотримання кліматичних цілей ЄС, викиди від будівель регулюються різними законодавчими актами, які виокремлюють: (1) викиди в секторі будівництва, пов'язані з енергетикою, внаслідок спалювання викопного палива в невеликих котлах, що працюють на викопному паливі, в житлових та комерційних будинках, підпадають під дію Положення про розподіл зусиль (The Effort Sharing Regulation, ESR); (2) викиди від виробництва електроенергії та тепла на великих установках спалювання, включаючи опалювальні та охолоджувальні установки, підключені до централізованого теплопостачання, що обслуговує житлові та комерційні будівлі (The EU Emissions Trading System, EU ETS); (3) більшість викидів, пов'язаних з біоенергетикою, як на малих, так і на великих установках, в даний час вважаються "вуглецево-нейтральними" або нульовими в ETS та ESR, оскільки передбачається, що викиди від спалювання біомаси — якщо вони відповідають керівним принципам ЄС щодо стійкого управління лісами — зрештою, буде компенсовано новими посадками дерев у секторі землекористування; (4) викиди від виробництва та виробництва будівельних матеріалів та побутової техніки охоплюються безліччю різних категорій звітності, пов'язаних із промисловими викидами, і підпадають як під EU ETS, так і під ESR. Викиди вуглецю, що зберігається в довговічних матеріалах із заготовленої деревини, що використовуються в будівництві, регулюються Правилами ЄС із землекористування, змін у землекористуванні та лісовому господарстві (The LULUCF Regulation). У 2019 році будівлі генерували 35,4% від загального обсягу викидів парникових газів (ВПГ) в ЄС, пов'язаних з енергетикою. Існуюча EU ETS покриває понад по-

ловину цих викидів (54%). Викиди парникових газів від видобутку матеріалів, виробництва будівельної продукції та будівельної діяльності найважче оцінити, але вони становлять 5—12% від загальних національних викидів парникових газів і значною мірою підпадають під дію існуючого EU ETS [21]. Наприклад, у ЄС будівництво будівель поглинає приблизно 50% споживання цементу, 35% споживання сталі, 23% споживання алюмінію та 20% споживання пластмас.

Для досягнення кліматичних цілей ЄС знадобиться скорочення кінцевого попиту на енергію в будівельному секторі на 13% до 2030 року та на 23% до 2050 року (по відношенню до 2020 року), при цьому мінімізуючи зростаючий попит на електроенергію через електрифікацію опалення та транспорту [21]. Супутні заходи щодо реконструкції включають покращення ізоляції даху, стелі та стін, встановлення ефективних вікон та дверей, а також модернізацію систем вентиляції. За оцінками, хоча одна третина (35%) будівельного фонду ЄС була побудована до того, як вимоги до енергоефективності були включені до будівельних норм та правил (починаючи з 1970-х років), переважна більшість будівель на даний час є енергоефективними, втім менш ніж 3% будівельного фонду відповідає сертифікату енергоефективності (EPC) з рейтингом А ("дуже ефективний"). Відповідно, 97% будівель у ЄС потребують модернізації. Сучасні методи будівництва дозволяють досягти значної економії енергії порівняно з енергетичними характеристиками старих будівель, тому стандарти пасивного (<15 кВтг/м²рік) і навіть нульового опалення (<0 кВтг/м²рік) активно впроваджуються. З 2021 року всі новозбудовані будівлі в ЄС повинні відповідати так званим стандартам ефективності "будівель з майже нульовим споживанням енергії" (NZEB), але на практиці застосування цього стандарту значно різниться в межах ЄС (від 27 кВтг/м²рік (Данія) до 157 кВтг/м²рік (Румунія) для будинків на одну сім'ю).

Єдиного підходу до виокремлення будівельних послуг не існує, адже різні організації, які вдаються до їхньої класифікації, пропонують або спеціалізовані, або загальні класифікації. Зокрема, СОТ виокремлює загальнобудівельні роботи щодо будівництва будинків, загальнобудівельні роботи щодо цивільного будівництва, а також монтажні роботи, оздоблювальні роботи тощо. Європейська економічна комісія ООН виокремлює нове будівництво, реконструкцію та ремонт і технічне обслуговування. Для нашого огляду репрезентативною є статистична класифікація економічних видів діяль-

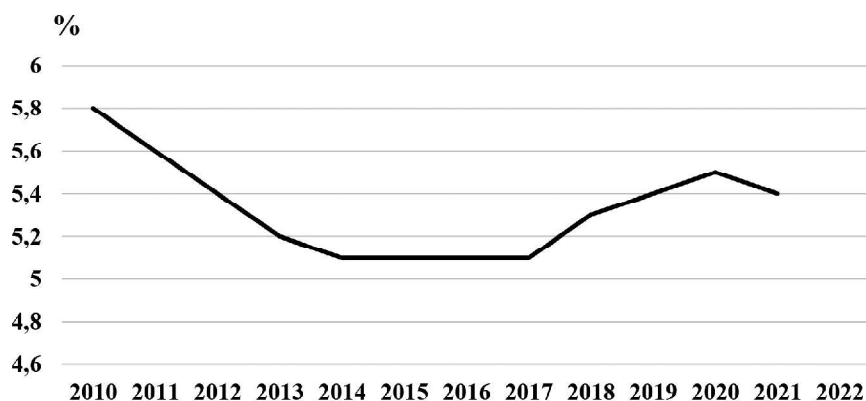


Рис. 1. Валова додана вартість будівельного сектору (як % від загальної валової доданої вартості)

Джерело: [24].

ності в ЄС, яка дозволяє до будівельних послуг віднести: (1) загальнобудівельні роботи і спеціалізоване комерційне будівництво будівель і об'єктів цивільної інженерії; (2) будівельно-монтажні роботи та завершення будівництва; (3) нове будівництво; (4) ремонт, добудова, зміна конструкцій будівель і споруд; (5) зведення будівель і конструкцій заводського виготовлення; (6) зведення тимчасових споруд.

Експерти Проекту MGI Reinventing Construction [22] підкреслюють високий потенціал будівельної галузі для підвищення продуктивності. Згідно із висновками зазначеного звіту, за умови використання тих самих обсягів ресурсів підвищення продуктивності будівництва може принести економіці країн-членів ЄС до 400 млрд євро. Одним із найважливіших важелів досягнення цієї мети є тендери та управління контрактами; покращення цих процесів могло б забезпечити глобальну економію у 6–7%. У цьому контексті, державні тендери є ключовим драйвером розвитку будівельного сектору. Ступінь, в якій державні тендери можуть сприяти ефективній конкуренції та впровадженню кращих практик за повного дотримання нормативних вимог, є важливим визначальним фактором для реалізації потенціалу сектору.

Будівельний сектор є важливою частиною економіки ЄС. На його частку припадає близько 6% ВВП ЄС і в ньому працює близько 13,5 мільйонів людей (6,6% зайнятості в ЄС-27 у 2021 році) [23]. Будівельні фірми в ЄС використовують персонал субпідрядників із країн-членів з нижчими витратами на робочу силу. Щорічно європейські уряди інвестують близько 200 мільярдів євро у будівництво, модернізацію та утримання автомобільних доріг та залізниць, шкіл, лікарень, стадіонів, електростанцій тощо. Одним із способів вимірювання розміру будівельного сектору є валова додана вартість (ВДВ), ство-

рена цією економічною діяльністю, як частка від загальної ВДВ (див. Рис. 1).

У період з 2010 по 2021 рік ця частка в ЄС становила від 5 до 6 %. Вона була найвищою у 5,8 % у 2010 році, знизилася до 5,1 % у 2014–2017 роках, а потім знову зросла до 5,5 % у 2020 та 2021 роках. Серед держав-членів частка ВДВ у будівництві впала в 14 країнах-членах у період між 2010 і 2021 роками, причому найбільше скорочення відбулося в Болгарії, Іспанії, Греції та Словаччині.

Серед держав-членів, де частка будівельного сектору зростала протягом цього періоду, Угорщина, Литва, Данія, Німеччина та Фінляндія показали найвище зростання. У 2021 році країнами-членами з найбільшою часткою — усі 7% або більше від загальної ВДВ — були Фінляндія (7,7%), Румунія (7,3%), Австрія (7,2%) та Литва (7,1%) У ЄС у 2021 році в житло було інвестовано 5,6% ВВП. Ця частка різна в країнах-членах: від 7,6 % на Кіпрі та 7,2 % у Німеччині та Фінляндії до 1,3 % у Греції, 2,1 % в Ірландії, 2,2 % у Латвії та 2,3 % у Польщі (див. Рис. 2).

Інвестиції в житлове будівництво в Єврозоні впали приблизно на 4% між першим кварталом 2022 року та четвертим кварталом 2023 року. Особливо різке падіння зафіксовано у Німеччині та Франції, невелике зростання — в Іспанії та значне зростання в Італії. Падінню інвестицій у житлове будівництво в Єврозоні передувало різке зростання вартості будівництва під час пандемії та значне зростання довгострокових безризикових ставок з початку останнього циклу посилення монетарної політики наприкінці 2021 року. Зростання процентних ставок також супроводжувалося посиленням банківських стандартів кредитування, що, у свою чергу, сприяло зростанню ставок по іпотеці та уповільненню кредитних потоків, що вплинуло на вартість користування житлом, яка є основною рушійною силою інвестицій у житло.

Доступність житла можна виміряти вартістю капіталу, інвестованого домогосподарством у своє житло, тобто вартістю користування житлом. Цей показник відповідає альтернативній вартості проживання власника житла в житлі порівняно з корисністю споживання інших (поточних або майбутніх) товарів і послуг, що робить його важливим визначальним фактором інвестицій у житло. Вартість користування житлом зазвичай виражається у

відсотках від вартості житла і містить як витрати, так і компенсаційні вигоди. До них належать: (1) витрати на відсотки за іпотекою, які вимірюють вартість обслуговування боргу для фінансування житла; (2) упущений прибуток, який вимірює нереалізовані прибутки від інвестування в нежитловий актив; (3) очікуваний приріст капіталу, що відображає зменшення витрат внаслідок очікуваного збільшення вартості будинку; (4) відношення позики до вартості (LTV), яке визначає відносну вагу вартості обслуговування боргу порівняно з упущеним доходом; (5) чисті податки, включаючи податки на майно, а також податкові відрахування на обслуговування боргу та податки на втрачений прибуток; (6) інші статті, включаючи витрати на технічне обслуговування та ремонт, амортизацію та премії за ризик. Поєднання статей (4), (5) та (6) відповідно збільшує вартість користування житлом разом із вищими витратами на обслуговування боргу, упущеним доходом, очікуваними втратами капіталу, або (чистими) податковими платежами та іншими витратами, що зменшує суму інвестицій, які домогосподарства можуть захотіти спрямувати у житло.

Вартість житла суттєво коливалася в Єврозоні з 1999 року, досягнувши історичного мінімуму на початку світової фінансової кризи в 2007-08 роках і досягнувши піку в кінці боргової кризи в ЄС в 2010-12 роках. Після тривалого спаду, що відбувся після кризи державного боргу, вартість житла значно зросла під час періоду жорсткішої монетарної політики. З точки зору рушійних факторів, коливання вартості житла здебільшого пов'язані зі змінами очікуваного приросту капіталу (Німеччина) та зростанням вартості обслуговування боргу відповідно до зміни монетарної політики (Франція, Італія та Іспанія). Озеленення будівельного сектору вплине на вартість і доступність житла, що передбачатиме запит на зелені субсидії.

Хоча на рівні ЄС викиди протягом усього життєвого циклу при новому будівництві та

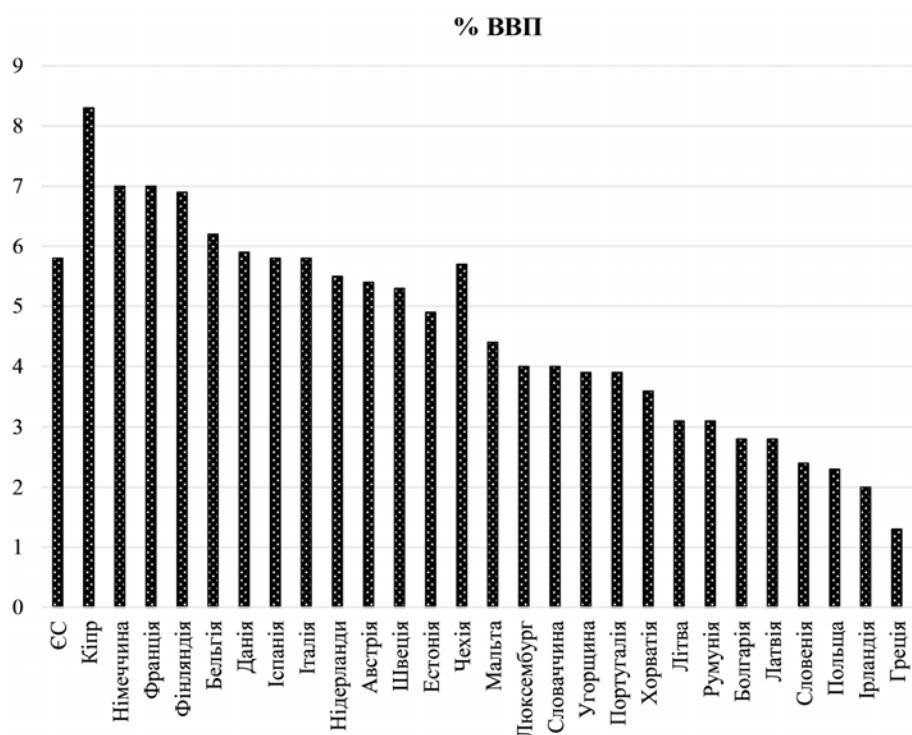


Рис. 2. Інвестиції в будівництво житла у ЄС у 2021 році (як % від ВВП)

Джерело: [24].

реконструкції не регулюються, на рівні окремих держав-членів це вже відбувається. Враховуючи високий рівень інтернаціоналізації будівельного сектору, окремі експерти відносять це до проявів нормативного неопротекціонізму як складової політики економічного патріотизму та економічного націоналізму [25; 26]. Зокрема, Франція та Данія прийняли правила, які встановлюють обмеження на викиди при будівництві нових будівель, побудованих з 2021 та 2023 років відповідно. Виробники будівельних матеріалів все частіше використовують екологічні декларації продукції (EPD) для публікації даних оцінки життєвого циклу (LCA) своєї продукції. Однак загальновживана структура звітності для оцінки всього життєвого циклу (WLCA) використаних основних матеріалів все ще знаходиться у процесі розробки. Від компаній не вимагається передавати інформацію EPD по ланцюжку створення вартості, і вони часто вирішують цього не робити, щоб не впливати на продуктивність та конкурентоспроможність. Виробництво ключових будівельних матеріалів (наприклад, виробництво сталі та цементу) також охоплюється ціноутворенням на вуглець згідно з Системою торгівлі викидами, але поєднання безкоштовного розподілу квот для промисловості та відносно низьких цін на квоти загалом не стимулює зменшення викидів. Таким чином, регулятивні стимули

можуть бути більш ефективними в багатьох випадках для стимулювання необхідних рішень щодо скорочення викидів. Значні перешкоди залишаються також у сферах заміни матеріалів, ефективності та переробки. Наприклад, ланцюжків створення вартості для переробки бетону та негідратованих частинок цементу, отриманих після знесення будівель, ще не існує, а інженери-конструктори та архітектори зазвичай не враховують ефективність використання матеріалів під час проектування будівлі. Перехід на принципи циркулярної економіки сприятиме збільшенню використання зелених інновацій та технологій у будівництві, а також потужно формуватиме запит на нові компетенції і автоматизацію процесів виробництва [27; 28].

ВИСНОВКИ

Окрім прямого створення робочих місць, будівельний сектор також сприяє значному спіловер ефекту у суміжних галузях, впливаючи на виробництво сталі, скла, електрообладнання, меблів, пластику, текстилю тощо. Екологізація будівельного сектору передбачатиме примусову екологізацію цілого ряду секторів. Ефект мультиплікатора зазвичай оцінюється більше ніж у 2, тобто щонайменше 27 мільйонів додаткових робочих місць залежать від показників діяльності у будівельному секторі. Історично інвестиції в будівництво виступали каталізаторами зростання в періоди економічного відновлення через, наприклад, реалізацію інфраструктурних проєктів, що фінансуються державою. За п'ять років (2013-2018 рр.) до початку пандемії у Західній Європі було укладено понад 200 000 контрактів на державні будівельні роботи на суму близько 100 млрд євро, що перевищує показники інших секторів. Прикметно, що в довгостроковому бюджеті ЄС, що включає інструмент NextGenerationEU (NGEU), призначений для прискорення відновлення після економічного спаду, спричиненого пандемією Covid-19, передбачено значні ресурси для розвитку будівництва, зокрема, що стосується підвищення енергоефективності будівель. Дві ініціативи, оголошені під егідою Європейської зеленої угоди, а саме Renovation Wave [29] та New European Bauhaus [30], підкреслюють стратегічну важливість сектору будівництва для забезпечення переходу до ЄС до кліматичної нейтральності. Окрім підвищення енергоефективності будівель, зелений перехід ЄС також охоплюватиме масштабні установки вітрових і сонячних електростанцій, що сприятиме будівельній діяльності, яка, серед іншого, пов'язана з переходом до того, що

міста в ЄС ставатимуть "розумнішими" (Smart City) та екологічнішими. Окреслене свідчить про позитивні перспективи для розвитку будівельного сектора. Передбачається, що попит на будівельні проєкти буде високим через очікувані інвестиції у фізичну інфраструктуру в державах-членах ЄС. Довгостроковий попит на житло для подолання як існуючої нестачі житла, так і додаткового тиску на пропозицію житла через майбутнє збільшення міського населення також позитивно вплине на зайнятість у будівництві.

Література:

1. European Commission. Report on Critical Raw Materials and the Circular Economy. 2018. URL: <https://ec.europa.eu/docsroom/documents/27327> (дата звернення: 05.05.2024).
2. European Commission. Circular economy and quality of life. 2024. URL: https://cinea.ec.europa.eu/programmes/life/circular-economy-and-quality-life_en (дата звернення: 05.05.2024).
3. European Commission. Minimum requirements for water reuse // EUR-Lex. 2020. URL: <https://eur-lex.europa.eu/EN/legal-content/summary/minimum-requirements-for-water-reuse.html> (дата звернення: 06.05.2024).
4. High-Level Group on Energy-intensive Industries. Masterplan for a Competitive Transformation of EU Energy-intensive Industries Enabling a Climate-neutral, Circular Economy by 2050. 2019. URL: https://www.glassallianceurope.eu/images/cont/2019-11-28-eii-masterplan-report-final-online_file.pdf (дата звернення: 07.05.2024).
5. European Commission. The Juncker Commission's Contribution To The Sustainable Development Goals. 2019. URL: https://commission.europa.eu/system/files/2019-01/reflection_paper_sustainable_annexi_en.pdf (дата звернення: 07.05.2024).
6. European Commission. Green Public Procurement. URL: https://green-business.ec.europa.eu/green-public-procurement_en (дата звернення: 08.05.2024).
7. European Commission. EU taxonomy for sustainable activities. 2023. URL: https://finance.ec.europa.eu/sustainable-finance/tools-and-standards/eu-taxonomy-sustainable-activities_en (дата звернення: 08.05.2024).
8. Valeri S., Capotorti G. Linking Green Infrastructure Deployment Needs and Agroecosystem Conditions for the Improvement of the Natura2000 Network: Preliminary Investigations in Mediterranean Europe. Sustainability. 2023. Vol. 15 (13). P. 1—33. <https://doi.org/10.3390/su151310191>

9. Secchi C., Belladonna A. Infrastructure in a Changing World: Trends and Challenges. Milan: Ledizioni, 2020. 216 p. URL: https://www.ispi-online.it/sites/default/files/pubblicazioni/ispi_report-infrastructure_2020.pdf

10. Warwick K. Beyond industrial policy: Emerging issues and new trends. 2013. URL: <https://www.semanticscholar.org/paper/Beyond-industrial-policy-Emerging-issues-and-new-Warwick/83b79499f83b737d975b811b85cf7240c4e0c5e0>

11. Косолапов А.С. Аналіз показників будівельної галузі в країнах ЄС. Східна Європа: економіка, бізнес та управління. 2017. Випуск 3 (08). URL: http://www.easterneurope-ebm.in.ua/journal/8_2017/14.pdf

12. Адамська І. Сучасний стан й тенденції розвитку будівельної галузі України. Галицький економічний вісник. 2019. № 5. С. 7—15.

13. Жовтяк Г.А., Волохова І.В. Стан та перспективи розвитку підприємств будівельної галузі України. Економіка та управління національним господарством. 2020. Том 31 (70). № 6. С. 50—55.

14. Калініченко Л.А., Сидорова Ю.Р. Аналіз тенденцій розвитку будівельної галузі та будівельної продукції України. Молодий вчений. 2017. № 4.4. С. 64—68.

15. Соколовська К., Касич А. Тенденції у розвитку підприємств будівельної галузі. Економіка та суспільство. 2022. (41). URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-41-34>

16. Саркісян А.Г. Інвестування в зелене будівництво як засіб стимулювання регіонального розвитку. Східна Європа: економіка, бізнес та управління. 2017. Вип. 6 (11). С. 243—246.

17. Орловська Ю.В., Вовк М.С., Чала В.С., Машенко С.О. Економічна політика ЄС з підтримки зеленого житлового будівництва: монографія. Дніпро, 2017. 148 с. URL: <http://www.intecon.dp.ua/wpcontent/uploads/2017/09/Orlovska-Vovk-Chala-Maschenko-econom.pdf> (дата звернення: 10.05.2024).

18. Кіндзерський Ю. Структурна політика в контексті всеохоплюючої індустріалізації: виклики і пріоритети. Соціально-гуманітарні дослідження та інноваційна освітня діяльність: Матеріали II міжнародної наукової конференції (м. Дніпро, 26—27 червня 2020 р.). Дніпро: СПД "Охотник", 2020. С. 203—207.

19. Кіндзерський Ю. Контраверсійність політики індустріальних трансформацій в Україні в контексті досягнення цілей інклюзивності. Національні економічні стратегії розвитку в глобальному середовищі: Збірник тез міжна-

родної науково-практичної конференції. Київ: "Компрінт", 2020. С. 19—22.

20. Кіндзерський Ю. Деіндустріальні трансформації в Україні: інституційні передумови виникнення та подолання. Економіка. Фінанси. Бізнес. Управління. Глобальні економічні виклики та можливості у цифрову епоху: Матеріали I Міжнародного економічного форуму. Київ, 2019. Вип. I. Ч. I. С. 40—41.

21. University of Cambridge Institute for Sustainability Leadership (CISL) and Agora Energiewende. Tomorrow's markets today: Scaling up demand for climate neutral basic materials and products. CLG Europe. 2021. URL: https://static.agora-energiewende.de/fileadmin/Projekte/2021/2021-02_EU_Lead_markets/A-EW_214_Tomorrows-markets-today_WEB.pdf (дата звернення: 09.05.2024).

22. MGI. Reinventing Construction: A route to higher productivity. 2017. URL: <https://www.mckinsey.com/~media/mckinsey/business%20functions/operations/our%20insights/reinventing%20construction> (дата звернення: 09.05.2024).

23. Eurostat. Construction sector. Gross value added of the construction sector in the EU: 5.5 % of GDP. 2024. URL: <https://ec.europa.eu/eurostat/cache/digpub/housing/bloc-3a.html?lang=en> (дата звернення: 09.05.2024).

24. Eurostat. Gross value added and income by A*10 industry breakdowns 2024. URL: https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/NAMA_10_A10_custom_1514521/bookmark/table?lang=en&bookmarkId=89492350-f52e-400f-824d-19f1206cd932 (дата звернення: 09.05.2024).

25. Панченко В.Г., Резнікова Н.В. Політика економічного націоналізму: від витоків до нових варіацій економічного патріотизму. Економіка і держава. 2017. № 8. С. 4—8.

26. Резнікова Н.В., Панченко В.Г. Методологічні засади економічного націоналізму. Економіка і держава. 2017. № 7. С. 4—8.

27. Рубцова М. Ю., Резнікова Н. В. Проблема самовизначення людини та поглиблення її компетенцій в умовах інклюзивного розвитку світового господарства: зв'язок з глобальними проблемами людства. Ефективна економіка. 2018. № 8. — URL: <http://www.econotnu.nauka.com.ua/?op=1&z=6633> (дата звернення: 12.05.2024).

28. Рубцова М. Ю., Резнікова Н. В. Проблема підвищення продуктивності праці людини та розвитку її компетентностей в умовах роботи-зації сфер виробництва та послуг. Ефективна економіка. 2018. № 9. — URL: <http://www.eco->

ному.nayka.com.ua/?op=1&z=6634 (дата звернення: 12.05.2024).

29. European Commission. COMMUNICATION FROM THE COMMISSION TO THE EUROPEAN PARLIAMENT, THE COUNCIL, THE EUROPEAN ECONOMIC AND SOCIAL COMMITTEE AND THE COMMITTEE OF THE REGIONS A Renovation Wave for Europe — greening our buildings, creating jobs, improving lives {SWD(2020) 550 final}. 2020. URL: https://eur-lex.europa.eu/resource.html?uri=cellar:0638aa1d-0f02-11eb-bc07-01aa75ed71a1.0003.02/DOC_1&format=PDF (дата звернення: 08.05.2024).

30. European Commission. COMMUNICATION FROM THE COMMISSION TO THE EUROPEAN PARLIAMENT, THE COUNCIL, THE EUROPEAN ECONOMIC AND SOCIAL COMMITTEE AND THE COMMITTEE OF THE REGIONS New European Bauhaus: Beautiful, Sustainable, Together. 2021. URL: https://eur-lex.europa.eu/resource.html?uri=cellar:fdc74aae-1625-11ec-b4fe-01aa75ed71a1.0001.02/DOC_1&format=PDF (дата звернення: 08.05.2024).

References:

1. European Commission (2018), "Report on Critical Raw Materials and the Circular Economy", available at: <https://ec.europa.eu/docsroom/documents/27327> (Accessed 05 May 2024).

2. European Commission (2024), "Circular economy and quality of life", available at: https://cinea.ec.europa.eu/programmes/life/circular-economy-and-quality-life_en (Accessed 05 May 2024).

3. European Commission (2020), "Minimum requirements for water reuse", available at: <https://eur-lex.europa.eu/EN/legal-content/summary/minimum-requirements-for-water-reuse.html> (Accessed 06 May 2024).

4. High-Level Group on Energy-intensive Industries (2019), "Masterplan for a Competitive Transformation of EU Energy-intensive Industries Enabling a Climate-neutral, Circular Economy by 2050", available at: https://www.glassallianceeurope.eu/images/cont/2019-11-28-eii-masterplan-report-final-online_file.pdf (Accessed 07 May 2024).

5. European Commission (2019), "The Juncker Commission's Contribution To The Sustainable Development Goals", available at: https://commission.europa.eu/system/files/2019-01/reflection_paper_sustainable_annexi_en.pdf (Accessed 07 May 2024).

6. European Commission (2024), "Green Public Procurement", available at: https://green-business.ec.europa.eu/green-public-procurement_en (Accessed 08 May 2024).

7. European Commission (2023), "EU taxonomy for sustainable activities", available at: https://finance.ec.europa.eu/sustainable-finance/tools-and-standards/eu-taxonomy-sustainable-activities_en (Accessed 08 May 2024).

8. Valeri, S., Capotorti, G. (2023), "Linking Green Infrastructure Deployment Needs and Agroecosystem Conditions for the Improvement of the Natura 2000 Network: Preliminary Investigations in Mediterranean Europe", Sustainability, vol. 15 (13), pp. 1—33, available at: <https://doi.org/10.3390/su151310191>

9. Secchi, C. and Belladonna, A. (2020), "Infrastructure in a Changing World: Trends and Challenges", available at: https://www.ispi-online.it/sites/default/files/pubblicazioni/ispi_report-infrastructure_2020.pdf (Accessed 7 May 2024).

10. Warwick, K. (2013), "Beyond industrial policy: Emerging issues and new trends", available at: <https://www.semanticscholar.org/paper/Beyond-industrial-policy-Emerging-issues-and-new-Warwick/83b79499f83b737d975b811b8-5cf7240c4e0c5e0> (Accessed 12 May 2024).

11. Kosolapov, A.S. (2017), "Analysis of indicators of the construction industry in EU countries", Skhidna Yevropa: ekonomika, biznes ta upravlinnia, vol.3 (08), available at: http://www.easterneurope-ebm.in.ua/journal/8_2017/14.pdf (Accessed 08 May 2024).

12. Adamska, I. (2019), "Current state and development trends of the construction industry of Ukraine", Halytskyi ekonomichnyi visnyk, vol. 5, pp. 7—15.

13. Zhovtyak, G.A. & Volokhova, I.V. (2020), "The state and prospects for the development of enterprises in the construction industry of Ukraine", Ekonomika ta upravlinnia natsionalnym hospodarstvom, vol. 31 (70), no. 6, pp. 50—55.

14. Kalinichenko, L.L. & Sydorova, Yu.R. (2017), "Analysis of trends in the development of the construction industry and construction products of Ukraine", Molody vchenyi, vol. 4.4, pp. 64—68.

15. Sokolovska, K., Kasych, A. (2022), "Trends in the development of enterprises in the construction industry", Ekonomika ta suspilstvo, vol.41, available at: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-41-34> (Accessed 10 May 2024).

16. Sarkisian, L.H. (2017), "Investing in green construction as a means of stimulating regional development", Skhidna Yevropa: ekonomika, biznes ta upravlinnia, vol. 6 (11), pp. 243—246.

17. Orlovska, Yu.V., Vovk, M.S., Chala, V.S. & Mashchenko, S.O. (2017), Ekonomichna polityka YeS z pidtrymky zelenoho zhytlovoho budivnytstva [Economic policy of the EU to support green housing construction], Dnipro, Ukraine, available at: <http://www.intecon.dp.ua/wpcontent/uploads/2017/09/Orlovska-Vovk-Chala-Maschenko-econom.pdf> (Accessed 10 May 2024)

18. Kindzers'kyi, Yu. (2020), "Structural policy in the context of inclusive industrialization: challenges and priorities", Materialy II Mizhnarodnoyi naukovoï konferentsiyi. Sotsial'no-humanitarni doslidzhennya ta innovatsiyna osvityna diyal'nist' [Proceedings of the II International Scientific Conference. Socio-humanitarian research and innovative educational activities], SPD "Okhotnyk", Dnipro, Ukraine, pp. 203—207.

19. Kindzers'kyi, Yu. (2020), "Controversy of the policy of industrial transformations in Ukraine in the context of achieving the goals of inclusiveness", Zbirnyk tez mizhnarodnoyi naukovo-praktychnoyi konferentsiyi. Natsional'ni ekonomichni stratehiyi rozvytku v hlobal'nomu seredovyschi [Proceedings of the international scientific-practical conference. National economic development strategies in the global environment], Komprint, Kyiv, Ukraine, pp. 19—22.

20. Kindzers'kyi, Yu. (2019), "Deindustrial transformations in Ukraine: institutional prerequisites for the emergence and overcoming", Materialy I Mizhnarodnoho ekonomichnoho forumu. Ekonomika. Finansy. Biznes. Upravlinnya. Hlobal'ni ekonomichni vyklyky ta mozhlyvosti u tsyfrovu epokhu [Proceedings of the First International Economic Forum. Economy. Finances. Business. Management. Global Economic Challenges and Opportunities in the Digital Age], Kyiv, Ukraine, vol. 1 (1), pp. 40—41.

21. CLG Europe (2021), "University of Cambridge Institute for Sustainability Leadership (CISL) and Agora Energiewende. Tomorrow's markets today: Scaling up demand for climate neutral basic materials and products", available at: https://static.agora-energiewende.de/fileadmin/Projekte/2021/2021-02_EU_Lead_markets/A-EW_214_Tomorrows-markets-today_WEB.pdf (Accessed 09 May 2024).

22. MGI (2017), "Reinventing Construction: A route to higher productivity", available at: <https://www.mckinsey.com/~media/mckinsey/business%20functions/operations/our%20insights/reinventing%20construction> (дата звернення: 09.05.2024).

23. Eurostat (2024), "Construction sector. Gross value added of the construction sector in the EU: 5.5 % of GDP", available at: <https://ec.europa.eu/eurostat/cache/digpub/housing/bloc-3a.html?lang=en> (Accessed 09 May 2024).

24. Eurostat (2024), "Gross value added and income by A*10 industry breakdowns", available at: https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/NAMA_10_A10__custom_1514521/bookmark/table?lang=en&bookmarkId=89492350-f52e-400f-824d-19f1206cd932 (Accessed 09 May 2024).

25. Panchenko, V. and Reznikova, N. (2017), "The policy of economic nationalism: from origins to new versions of economic patriotism", *Ekonomika ta derzhava*, vol. 8, pp. 4—8.

26. Reznikova, N. and Panchenko, V. (2017), "Methodological principles of economic nationalism", *Ekonomika ta derzhava*, vol. 7, pp. 4—8.

27. Rubtsova, M. and Reznikova, N. (2018), "The problem of human's self-determination and deepening of his competencies in the conditions of inclusive development of the global economy: the relationship with global problems of the humanity", *Efektivna ekonomika*, [Online], vol. 8, available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6633> (Accessed 12 May 2024).

28. Rubtsova, M. and Reznikova, N. (2018), "The problem of human's labor productivity enhancement and the development of his competencies in the conditions of robotization in production and service sectors", *Efektivna ekonomika*, [Online], vol. 9, available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6634> (Accessed 12 May 2024).

29. European Commission (2020), "COMMUNICATION FROM THE COMMISSION TO THE EUROPEAN PARLIAMENT, THE COUNCIL, THE EUROPEAN ECONOMIC AND SOCIAL COMMITTEE AND THE COMMITTEE OF THE REGIONS A Renovation Wave for Europe — greening our buildings, creating jobs, improving lives {SWD(2020) 550 final", available at: https://eur-lex.europa.eu/resource.html?uri=cellar:0638aa1d-0f02-11eb-bc07-01aa75ed71a1.0003.02/DOC_1&format=PDF (Accessed 10 May 2024).

30. European Commission (2021), "COMMUNICATION FROM THE COMMISSION TO THE EUROPEAN PARLIAMENT, THE COUNCIL, THE EUROPEAN ECONOMIC AND SOCIAL COMMITTEE AND THE COMMITTEE OF THE REGIONS New European Bauhaus: Beautiful, Sustainable, Together", available at: https://eur-lex.europa.eu/resource.html?uri=cellar:fdc74aae-1625-11ec-b4fe-01aa75ed71a1.0001.02/DOC_1&format=PDF (Accessed 10 May 2024).

Стаття надійшла до редакції 22.05.2024 р.

УДК 332.3

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>**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>

DOI: 10.32702/2306-6792.2024.11.120

УДОСКОНАЛЕННЯ ІННОВАЦІЙНО-ІНВЕСТИЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ У СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ЗЕМЕЛЬНИМИ РЕСУРСАМИ ПІДПРИЄМСТВ АГРОПРОДОВОЛЬЧОЇ СФЕРИ

O. Dyvnych,

PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of Economics

and International Economic Relations, Poltava State Agrarian University, Poltava, Ukraine

M. Martynyuk,

PhD in Economics, Head of the Department of Land Relations and Nature Management,

National Scientific Centre "Institute of Agrarian Economics", Kyiv, Ukraine

IMPROVEMENT OF INNOVATION AND INVESTMENT SUPPORT IN THE LAND RESOURCE MANAGEMENT SYSTEM OF AGRO-FOOD ENTERPRISES

У статті розглянуто інноваційні та інвестиційні аспекти управління земельними ресурсами аграрного сектору. З'ясовано взаємозв'язок інновацій та інвестицій в реалізації земельного потенціалу аграрних підприємств. Обґрунтоване місце інновацій в підвищенні ефективності виробництва та забезпеченні сталого землекористування. Також поряд з перевагами наведено певні загрози агроінновацій. Визначено принципи екологічно безпечного землекористування та ключові заходи для підвищення продуктивності сільськогосподарських земель. Досліджено динаміку та структуру капітальних інвестицій у сільське господарство, у тому числі землю. Встановлено, що досить високий рівень інноваційної активності спостерігається в агрохолдингах, також середні підприємства здійснюють половину всіх капітальних інвестицій. Обґрунтовано, що для подальших перспектив інноваційного розвитку в сільському господарстві стратегічно важливим є поступовий перехід від простого впровадження до трансферу інновацій та створення умов для впровадження інновацій на комерційній основі. Розглянуто інвестиційні інструменти реалізації інноваційної діяльності в аграрних підприємствах. З'ясовано, що державні видатки на сільське, лісове та рибне господарство в Україні не мали чітко вираженої тенденції, однак значення у 2022 р. втричі менше порівняно з 2013 р. В Україні спостерігався низький рівень індексу орієнтації на сільське господарство (АОІ), однак починаючи з 2016 р. спостерігався висхідний тренд показника, і у 2021 р. досягнуто нейтралітету в орієнтації уряду на сільськогосподарський сектор. Проаналізовано динаміку кредитування як одного з інструментів фінансування інноваційного управління. У 2021—2022 рр. відстежується зростання сум кредитування, але їх значення не досягли рівня 2014 р. Основними причинами відкладання використання банківських послуг підприємства визначають занадто високі ставки за кредитами, наявність інших джерел фінансування, невпевненість у спроможності підприємства вчасно виконувати боргові зобов'язання, надмірні вимоги до застави. Встановлено, що малі аграрні підприємства та фермерські господарства мають обмежений доступ до кредитних ресурсів. Визначено, що притік прямих іноземних інвестицій в аграрну сферу на даний час є недостатнім для широкого фінансування інноваційної діяльності. Узагальнено основні характеристики інноваційно-інвестиційного забезпечення управління земельними ресурсами аграрних підприємств на сучасному етапі розвитку.

The article considers innovative and investment aspects of land resources management in the agricultural sector. The interrelation of innovations and investments in the realisation of the land potential of agricultural enterprises is determined. The place of innovations in improving production efficiency and ensuring sustainable land use is substantiated. Along with the benefits, certain threats to agro-innovation are also outlined. The principles of environmentally sound land use and key measures to increase the productivity of agricultural land are identified. The dynamics and structure of capital investments in agriculture, including land, are studied. It has been found that a rather high level of innovation activity is observed in agricultural holdings, and medium-sized enterprises make half of all capital investments. It is substantiated that for the further prospects of innovative development in agriculture, it is strategically important to gradually move from simple implementation to transfer of innovations and create conditions for the introduction of innovations on a commercial basis. The investment instruments for the implementation of innovative activities in agricultural enterprises are considered. It is found that public expenditures on agriculture, forestry and fisheries in Ukraine did not have a clear trend, but the value in 2022 is three times lower compared to 2013. Ukraine had a low level of the Agricultural Orientation Index (AOI), but since 2016 there has been an upward trend in the indicator, and in 2021 neutrality in the government's orientation towards the agricultural sector was achieved. The dynamics of lending as one of the instruments for financing innovation management is analysed. In 2021—2022, the growth of lending amounts is observed, but their values have not reached the level of 2014. The main reasons for postponing the use of banking services of an enterprise are too high loan rates, the availability of other sources of financing, uncertainty about the ability of the enterprise to fulfil its debt obligations on time, and excessive collateral requirements. It is established that small agricultural enterprises and farms have limited access to credit resources. It has been determined that the inflow of foreign direct investment in the agricultural sector is currently insufficient to finance innovation activities on a large scale. The main characteristics of innovation and investment support for the management of land resources of agricultural enterprises at the present stage of development are summarized.

Ключові слова: управління, земельні ресурси, аграрні підприємства, інновації, стале землекористування, інвестиції, державні видатки, кредитування, агропродовольча сфера.

Key words: management, land resources, agricultural enterprises, innovations, sustainable land use, investments, public spending, lending, agro-food sector.

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

Керівництво аграрних підприємств має розглядати необхідність визначення ефективних підходів до інноваційно-інвестиційного забезпечення управління земельними ресурсами. Актуальність цієї проблематики обумовлена потребою у постійній адаптації до технологічних змін та мінливих ринкових умов, посилення конкуренції, зростанням цін на сировину та матеріали, а також важливістю забезпечення стійкого економічного зростання та інноваційного лідерства для аграрних 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

Питанням управління інвестиційною та інноваційною діяльністю у сфері землекористування присвячені праці таких вчених, як Бе-

режницька Г., Буркінський Б., Васильєва Т., Гнатівський Б., Колганова І., Лазарева О., Онегіна В., Третяк А., Улько Є. та інші [1-17]. В сучасному глобальному контексті ефективне управління інноваційно-інвестиційним розвитком аграрних підприємств у сфері земельних ресурсів стає визначальним фактором для забезпечення їхньої конкурентоспроможності та сталого розвитку. Відсутність чітких стратегій може призвести до нераціонального використання земельних ресурсів та недосягнення поставлених цілей. Існує цілий ряд викликів, з якими стикаються аграрні підприємства, таких як нестабільність ринкового середовища, воєнні дії та їх наслідки, обмеженість ресурсів та невизначеність технологічних і економічних трендів. Ці фактори ускладнюють процес управління земельними ресурсами та забезпечення інноваційного розвитку підприємств.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ

Формулювання цілей статті (постановка завдання) — з'ясувати роль інновацій та інвестицій в реалізації земельного потенціалу аграрних підприємств, дослідити основні характеристики сучасного етапу інноваційного процесу

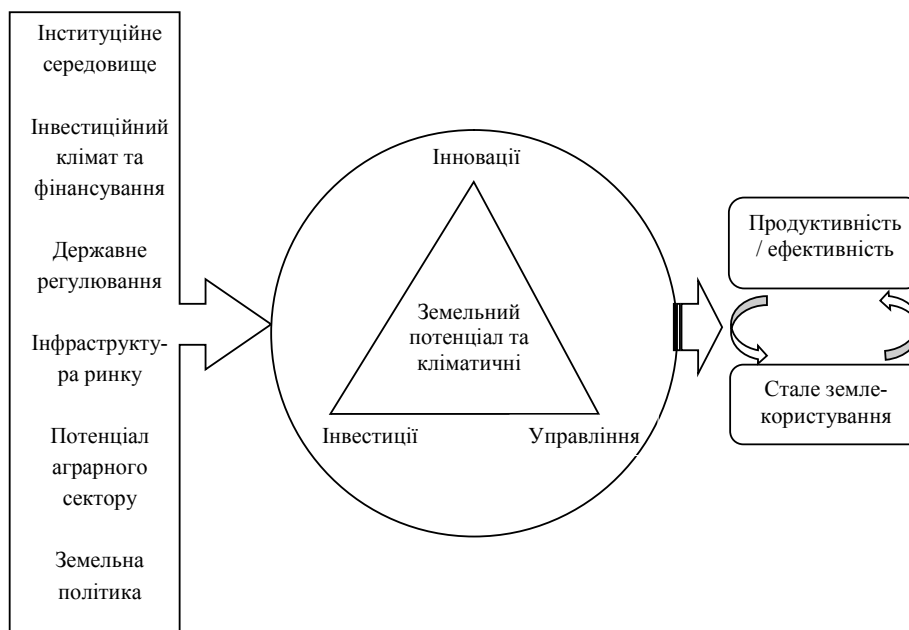


Рис. 1. Модель взаємозв'язку інновацій та інвестицій в реалізації земельного потенціалу аграрних підприємств

Джерело: розроблено авторами.

в аграрній сфері, проаналізувати інвестиційне забезпечення виробництва, визначити пріоритетні інноваційні рішення в землекористуванні аграрних підприємств.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ З ПОВНИМ ОБГРУНТУВАННЯМ ОТРИМАНИХ НАУКОВИХ РЕЗУЛЬТАТІВ

У ході аграрних реформ загострилися проблеми землекористування: виснаження ґрунтів і зниження продуктивності сільськогосподарських угідь зростає, порушуються системи землеробства і технології виробництва, практично припинилися меліоративні та ґрунтозахисні роботи. Незважаючи на позитивну тенденцію збільшення капітальних інвестицій в захист і реабілітацію ґрунту, підземних і поверхневих вод, їх частка у структурі капітальних інвестицій на охорону навколишнього природного середовища у 2020 р. не перевищувала 19,3%, що є недостатнім для відтворення і захисту ґрунтів [6].

Слабка спрямованість на охоронні технології як системи управління ефективністю земельних ресурсів підвищує потенційний ступінь екологічного ризику. Для цього потрібно посилювати саме інноваційну складову в сфері охорони ґрунтів. Проведені дослідження свідчать, що кожне п'яте аграрне підприємство (власники і менеджери) не розуміють важливості й доцільності здійснення інноваційної

діяльності та впровадження результатів у виробництво, а близько 40 % респондентів вказують на фінансові проблеми [9, с. 54].

Прогрес у сталому розвитку аграрного сектору залежить від трикутника інновацій, інвестицій та прийнятої внутрішньої, у тому числі земельної політики. Технологічні інновації є рушійною силою підвищення продуктивності та зменшення впливу аграрного сектору на навколишнє середовище, тоді як розвиток навичок посилює цей процес і сприяє створенню доданої вартості. Паралельно з цим, внутрішня політика та практики гарантують, що вигоди від змін розподіляються рівною мірою, забезпечуючи агробізнес якомога ширшим кадровим резервом. Для того, щоб гарантувати, що Україна відповідатиме викликам майбутнього, політика та інвестиції мають бути зосереджені на просуванні інновацій в агропромисловому секторі, а також на власних ініціативах з розвитку (рис. 1).

Технологічні інновації вже стали рушійною силою трансформації в бік більшої цінності, більш різноманітної та якісної продукції. Кваліфікована робоча сила є рушієм інновацій та передумовою для розвитку та впровадження нових технологій. Тому розвиток навичок робочої сили має важливе значення для забезпечення інноваційного зростання аграрного сектору з вищою доданою вартістю.

Удосконалення технологій і методів ведення сільського господарства допомогли аграр-

ним підприємствам стати набагато продуктивнішими (підвищити врожайність, покращити якість ґрунту, гарантувати продовольчу безпеку), ефективно вирощуючи культури на землях, найбільш придатних для сільськогосподарського виробництва.

Інновації викликані не лише технологічним прогресом, але й завдяки новим способам організації землекористувачів і підключенню їх до необхідної інформації.

Якість, доступність і правильне використання сільськогосподарських ресурсів є основою продуктивного сільськогосподарського виробництва та сталого розвитку.

Інновації можуть використовуватися та прискорюватися учасниками в усьому ланцюжку створення вартості сільськогосподарської продукції, щоб зменшити транзакційні витрати та ризики, одночасно допомагаючи надати підприємствам рівний доступ до можливостей.

З огляду на це, інновації, що впроваджуються в будь-якій країні, будуть відрізнятися залежно від місцевих умов. Це надає широкі можливості для обміну інформацією між країнами таким чином дозволяючи переймати корисні практики, які в контексті країни, що приймає, можуть стати поштовхом до інновацій [13].

Таким чином, впровадження агроінновацій та трансфер технологій у сільське господарство України має важливе значення оскільки забезпечує підвищення врожайності та якості продукції, підвищення конкурентоспроможності та стійкості виробництва, збереження природних ресурсів і розвиток сільських територій.

Однак слід відмітити, що агроінновації можуть нести також певні загрози такі, як:

- залежність від технологій, що може призвести до високих витрат на технології та обслуговування, а також до втрати контролю над власним виробництвом;

- екологічні проблеми, оскільки деякі агроінновації можуть мати негативний вплив на навколишнє середовище, наприклад, застосування пестицидів та гербіцидів, які можуть забруднювати ґрунт і водні ресурси;

- соціальна нерівність, так як не всі фермери чи малі аграрні підприємства мають доступ до інноваційних технологій через високу ціну або відсутність доступу до необхідної інфраструктури. Це може зробити їх менш конкурентоспроможними порівняно зі середніми або великими агропромисловими підприємствами;

- втрата біорізноманіття. Застосування масштабних агроінновацій, таких як монокультура або генетично модифіковані організми,

може призвести до втрати біорізноманіття та збіднення екосистем;

- використання значних водних ресурсів, що може призвести до проблем з водопостачанням та забрудненням водойм.

Отже, при впровадженні агроінновацій необхідно уважно розглядати їхні наслідки та вживати заходів для мінімізації можливих негативних впливів на довкілля, суспільство та економіку.

Наукове забезпечення стратегії екологічно безпечного землекористування має базуватися на низці принципів [14, с. 333]:

- системності, що базується на розгляді землекористування як взаємопов'язаної еколого-інноваційної системи;

- самовідтворення землі, що зумовлює відсутність використання штучних засобів інтенсифікації;

- добровільність участі землевласників і землекористувачів у процесах екологізації землекористування;

- комплексність, обумовлена врахуванням економічних, екологічних, соціальних потреб, інтересів, вимог суб'єктів господарювання;

- зворотний зв'язок та інформаційна підтримка.

У національній доповіді про перспективи формування інноваційної економіки України визначені ключові заходи для підвищення продуктивності сільськогосподарських земель, що передбачають [3]:

- розвиток досліджень у галузі агробіотехнологій, а також створення систем біозахисту та засобів охорони навколишнього середовища;

- розробка нанотехнологічних захисно-стимулюючих сумішей для підвищення адаптації та росту рослин;

- розвиток екологічно орієнтованих систем агрогосподарювання, зокрема, ґрунтозахисних систем обробітку та сучасних технологій органічного землеробства;

- розробка новітніх видів машин, обладнання та технологій, які забезпечать вищий техніко-технологічний рівень агровиробництва.

Витрати на наукові дослідження і розробки у сільське, лісове та рибне господарство у 2022 р. становлять 35,7 млн грн або 0,2 % загального обсягу витрат на наукові дослідження і розробки, що є на 38,6 % менше порівняно з 2021 р. При цьому на частку прикладних досліджень припадає 58,5 % загального обсягу витрат на наукові дослідження і розробки. Такі дані свідчать про досить низький рівень науко-

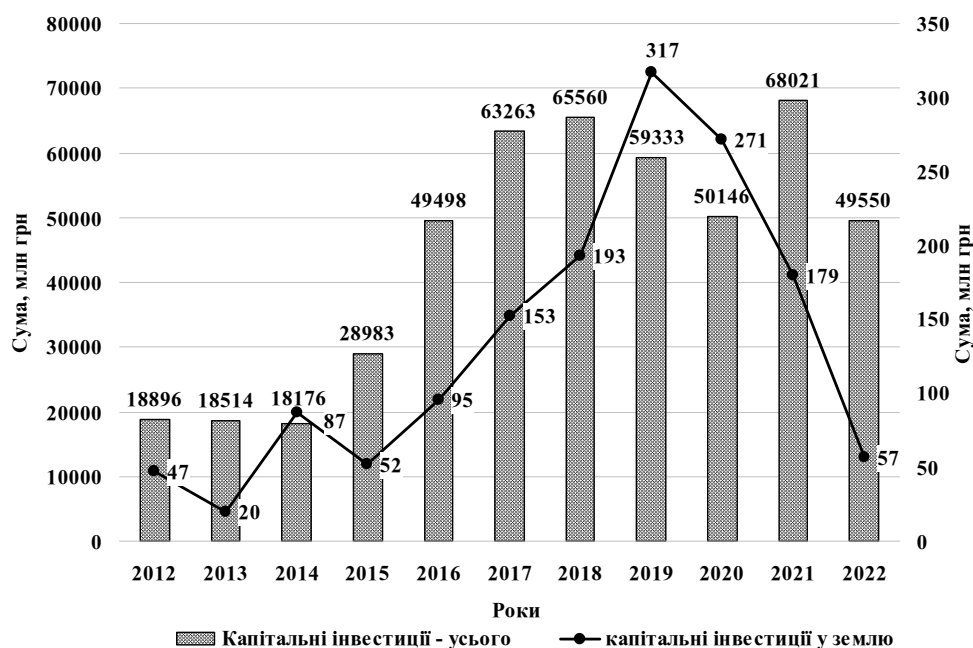


Рис. 2. Динаміка капітальних інвестицій у сільське господарство, мисливство та надання пов'язаних із ними послуг в Україні, 2012 — 2022 рр., млн грн

Джерело: побудовано автором за даними [6].

во-інноваційної роботи в галузі. Такий низький рівень наукової активності дає можливості до використання трансферу технологій.

Капітальні інвестиції у сільське господарство, мисливство та надання пов'язаних із ними послуг з 2012 р. мали тенденцію до зростання і у 2018 р. досягли максимального значення 65560 млн грн, потім спостерігалось зменшення, що було особливо відчутним у 2020 р., а у 2021 р. відбулося відновлення до постпандемічного рівня — 68021 млн грн, однак у 2022 р. зменшилися на 27,2 % до 49550 млн грн, що складає 14,4 % сукупних капітальних інвестицій національної економіки (рис. 2).

При цьому тенденції капітальних інвестицій у землю не відповідали загальним тенденціям капітальних інвестицій. Максимальне значення спостерігалось у 2019 р. — 317 млн грн, однак у 2022 р. їх значення зменшилося до 57 млн грн, а у структурі капітальних інвестицій сільського господарства їх частка не перевищує 0,1 %.

У структурі капітальних інвестицій сільського господарства 97,9 % припадає на матеріальні активи, у тому числі у машини та обладнання — 67,3 %, у будівництво та перебудову будівель — 18,1 %, в існуючі будівлі та споруди — 0,8 %, у землю — 0,1 %. На частку капітальних інвестицій у нематеріальні активи припадає лише 2,1 %.

Стосовно капітальних інвестицій у землю у сільському господарстві, мисливстві та надан-

ня пов'язаних із ними послуг, то тут ключовими суб'єктами є середні підприємства — 53,4 % та великі підприємства — 43,8 % у 2022 р.

Без чіткого визначення всіх прав власності на землі сільськогосподарського призначення відміна мораторію на їх продаж не є достатньою умовою підвищення ефективності їх використання та формування оптимальної траєкторії інвестування в сільському господарстві [4, с. 198].

Половина всіх капітальних інвестицій у сільське господарство, мисливство та надання пов'язаних із ними послуг припадає на середні підприємства, третина — на малі підприємства, і 18,2 % — на великі підприємства. Протягом 2018—2022 рр. спостерігається поступове збільшення частки великих підприємств у структурі капітальних інвестицій на 5,8 в.п. до 18,2 %, тоді як частка середніх підприємств зменшилася на 4,6 в.п. до 33,0 %.

Українські агрохолдинги активно вкладають мільйони доларів у розвиток інноваційних технологій з метою підвищення ефективності та конкурентоспроможності свого бізнесу. Згідно з експертами, найбільш інноваційні агрохолдинги України інвестують у розвиток своїх сільськогосподарських підприємств у середньому від 5 до 7 дол./га земельного банку [8].

Найбільш інноваційними агрохолдингами в Україні вважаються Кернел, AP Group, МХП, Астарта-Київ, ІС, Harvest та Епіцентр Агро.

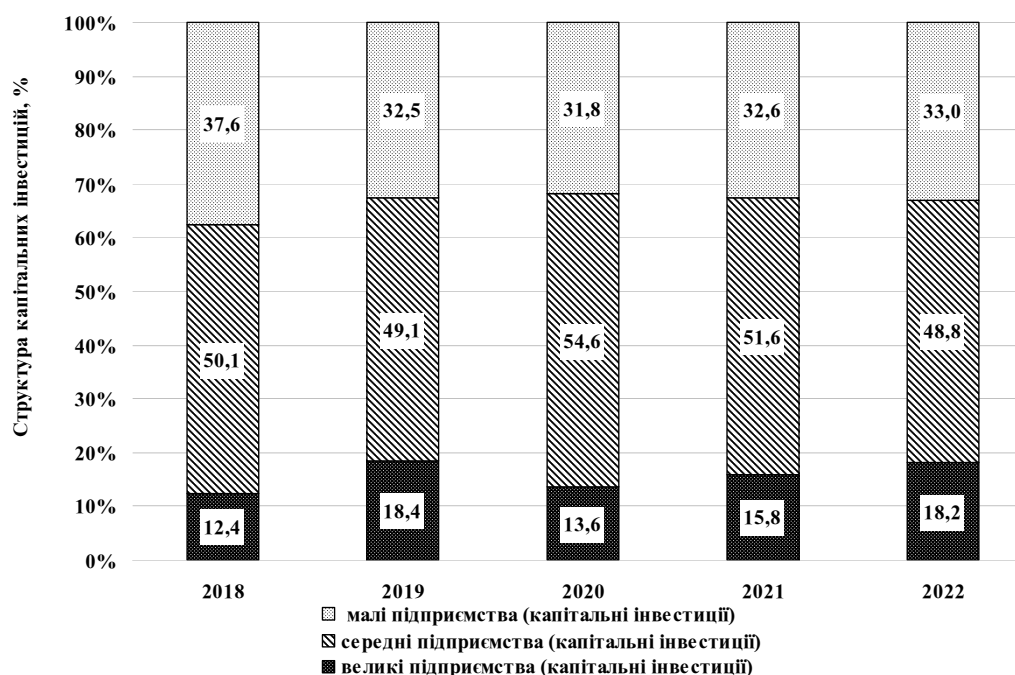


Рис. 3. Структура капітальних інвестицій у сільське господарство, мисливство та надання пов'язаних із ними послуг в Україні, 2018 – 2022 рр., %

Джерело: побудовано автором за даними [6].

За дослідженнями авторів [12, с. 102] найпоширенішими сферами інновацій в агрохолдингах у сфері землекористування є охорона навколишнього середовища (дбайливе ставлення до землі, водних ресурсів, біорізноманіття, зменшення кількості застосовуваних засобів захисту рослин, токсичних хімікатів, пестицидів тощо); впровадження нових видів техніки та технологій обробки ґрунту, виробництва, диференційоване внесення добрив і насіння тощо; технічні та технологічні зміни, що передбачають впровадження нових видів техніки та добрив, насіння тощо; смарт-технології та діджиталізація, що направлена на підвищення ефективності загальних бізнес-процесів Big Data, дрони, технології супутникового моніторингу, автоматизація технологій супутникового моніторингу, автоматизація облікових процесів тощо.

Для подальших перспектив інноваційного розвитку в сільському господарстві стратегічно важливим є поступовий перехід від простого впровадження до трансферу інновацій та створення умов для впровадження інновацій на комерційній основі. Поточні досягнення мають переважно локальний характер і стосуються більше вибіркових заходів.

Основні проблеми у передачі технологій в агропромисловому секторі включають різницю в технологіях виробництва, диверсифіко-

ваність виробництва, залежність від природних та погодних умов, відокремленість виробників від розробників інновацій, відсутній дієвий механізм трансферу технологій агропідприємствам, а також різноманіття організаційно-правових форм господарювання з відмінностями в управлінні та фінансуванні [1, с. 213].

Реалізація інновацій та масштаб їх реалізації залежить від фінансового забезпечення та можливостей фінансування аграрних підприємств.

Одним із основних суб'єктів фінансового забезпечення виступає держава, яка через систему фінансово-кредитних та бюджетно-податкових інструментів забезпечує підтримку і розвиток сільського господарства та побудову інноваційної економіки.

Державні видатки на сільське, лісове та рибне господарство в Україні не мали чітко вираженої тенденції, однак у 2014 р. на початку вторгнення росії до України, сума зменшилася вдвічі і продовжувала стрімко зменшуватися до 2016 р. (171,1 млн дол. США або 0,6 % загальних державних видатків). З 2017 р. спостерігається деяке відновлення вкладень державних фінансів в аграрну сферу, яке у 2021 р. досягнуло рівня 599,6 млн дол. США, однак з повномасштабним вторгненням у 2022 р. зменшилася вдвічі до 313,4 млн дол. США або 0,4 % державних видатків, що

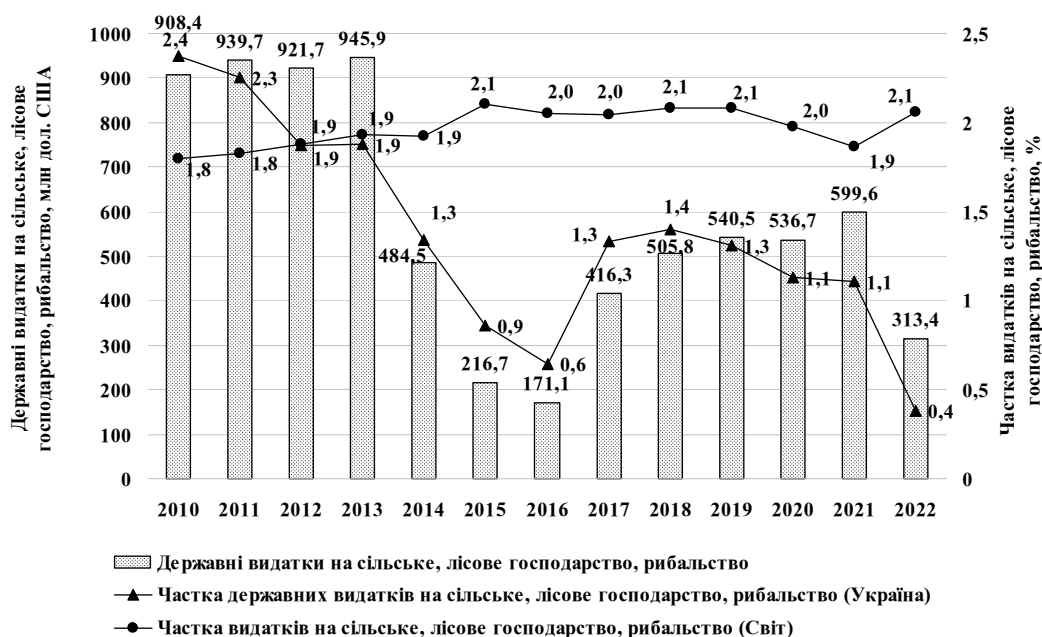


Рис. 4. Динаміка та частка державних видатків на сільське господарство, лісове та рибне господарство в Україні та світі, 2010 — 2022 рр.

Джерело: побудовано автором за даними [5].

є найнижчим показником за досліджуваний період (рис. 4).

При цьому світовий показник частки державних видатків на сільське, лісове та рибне господарство демонструє відносну стабільність, коливається в межах від 1,8 % у 2010 р. до 2,1 % у 2022 р. Щодо країн Європи то слід відмітити, що їх державні видатки на аграрну сферу демонструють чітку тенденцію до зростання, однак їх частка у структурі державних видатків знизилася з 0,84 до 0,71 %.

Досить високою часткою витрат на сільське, лісове, рибне господарство у загальних державних видатках характеризуються такі країни ЄС, як Болгарія (3,22 %), Хорватія (1,65 %), Кіпр (2,05 %), Чехія (3,12 %), Фінляндія (2,79 %), Словенія (1,74 %), Румунія (2,26 %). Низький рівень державного фінансування аграрного сектору відмічається у Данії (0,81 %), Франції (0,56 %), Греції (0,81 %), Італії (0,53 %), Португалії (0,63 %), Іспанії (0,26 %), Швеції (0,52 %) [5].

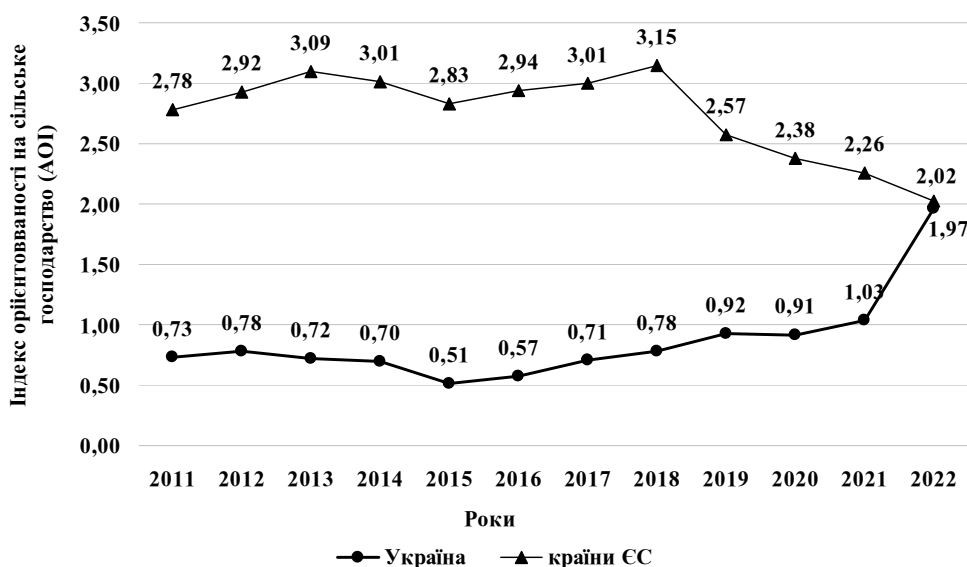


Рис. 5. Динаміка Agriculture Orientation Index (AOI) для України та країн ЄС, 2011 — 2022 рр.

Джерело: побудовано автором за даними [5].

Таблиця 1. Динаміка кредитування сільського, лісового та рибного господарства України, 2011–2022 рр.

Роки	Загальний кредит, млн дол. США	Кредитування сільського, лісового та рибного господарства, млн дол. США	Частка від загального обсягу кредитів, %	Країни ЄС – частка від загального обсягу кредитів, %
2011	72236,04	4332,82	6,00	4,41
2012	75763,07	4610,67	6,09	4,67
2013	86563,62	5446,52	6,29	5,07
2014	65522,05	4655,20	7,10	4,86
2015	36063,45	2216,77	6,15	4,43
2016	32175,05	2167,19	6,74	4,46
2017	31204,44	2244,86	7,19	4,83
2018	31607,52	2488,00	7,87	4,84
2019	28811,39	2383,38	8,27	3,84
2020	26862,90	2280,85	8,49	3,69
2021	27571,60	3027,17	10,98	3,51
2022	24142,00	3811,93	15,79	3,37

Джерело: побудовано автором за даними [5].

На рівні країни кілька факторів, включаючи пріоритети уряду, розмір і внесок сільськогосподарства в економіку, зовнішню підтримку і зобов'язання щодо розвитку сільськогосподарства впливають на розподіл коштів, що виділяються аграрному сектору.

Індекс орієнтації на сільське господарство (АОІ) вимірює ступінь, в якій державні видатки на сільське господарство відображають важливість сільськогосподарства в загальній структурі державних видатків, а також внесок держави в аграрний сектор порівняно з внеском сектору у ВВП.

Значення АОІ > 1 свідчить про високу орієнтацію країни на сільськогосподарський сектор, який має більш значну частку державних інвестицій у порівнянні з його внеском в економічну додану вартість. Значення АОІ < 1 відображає більш низьку орієнтацію на сільське господарство [10, с. 133].

Виходячи з отриманих даних (рис. 5), в Україні спостерігався низький рівень орієнтації на сільське господарство, однак починаючи з 2016 р. спостерігався висхідний тренд даного показника і у 2021 р. досягнуто нейтралітету в орієнтації уряду на сільськогосподарський сектор. Під час пандемії 2021 р. та після повномасштабного вторгнення до України у 2022 р., уряд почав виділяти більше ресурсів та збільшували видатки на сільськогосподарські види діяльності, що призвело до зростання глобального показника АОІ до 1,97 у 2022 р. В результаті, хоча номінальні державні витрати на сільське господарство зросли за цей період, частка витрат на сільське господарство у загальних державних витратах зменшилася до мінімального рівня (0,38 %).

Значення індексу орієнтованості країн ЄС суттєво перевищував світові показники та рівень Ук-

раїни, максимальне його значення було досягнуто в допандемічний період (2018 р. — 3,15), однак з початком пандемії зросли державні видатки в сектор охорони здоров'я та соціальної підтримки, що зумовило падіння індексу до 2,02 у 2022 р.

Держава має забезпечити активізацію інноваційної діяльності галузі за умов створення і підтримання об'єднань малих господарств і сімейних фермерів (зокрема кооперативів) як засобу розширення можливостей інвестування таких виробників, просування у їх середовищі науково-технічних інновацій; активізації діяльності наукових установ щодо співпраці з аграрними підприємствами та покращення поінформованості аграріїв у сфері поширення інновацій [11, с. 104].

Одним з інструментів фінансування інноваційного управління земельними ресурсами є кредитування. Кредитування сільського, лісового та рибного господарства в абсолютному значенні мало тенденцію до збільшення з 2011 р. до 2013 р. (5446,52 млн дол. США), однак починаючи з 2014 р. спостерігається зменшення обсягів кредитування, що обумовлено початком військових дій, втратою частини територій, зростанням військово-політичних ризиків (табл. 1). Протягом 2015—2020 рр. суми кредитування характеризуються стабільністю, однак частка у загальному обсязі кредитування поступово збільшувалася.

У 2021—2022 рр. відстежується зростання сум кредитування, але їх значення не досягли рівня до 2014 р. При цьому частка від загального обсягу кредитів у аграрну сферу зросла до 15,79 %, що свідчить про розширення форм взаємодії кредитних установ з аграрними підприємствами та підвищення ролі сільськогосподарства у національній економіці. В той же час частка кредитування сільськогосподарства в країнах ЄС поступово зменшувалася

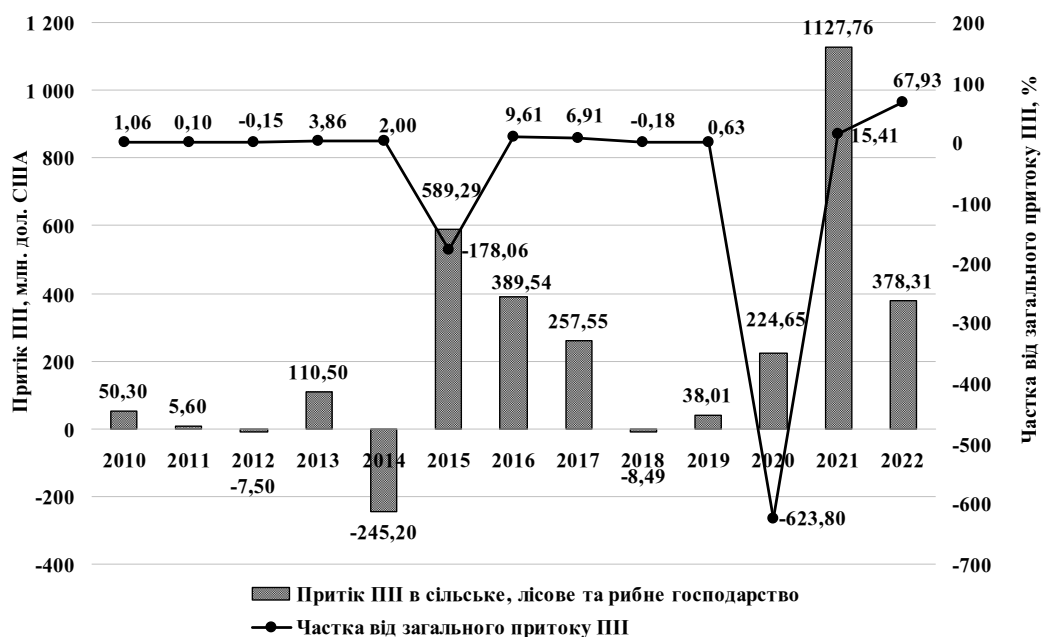


Рис. 6. Динаміка прямих іноземних інвестицій (ПІІ) у сільське, лісове та рибне господарство України, 2010 — 2022 рр.

Джерело: побудовано автором за даними [5; 7].

і в 2022 р. становила 3,37 %, що може бути свідченням або зростаючої ролі інших секторів економіки, або наявності доступу до інших більш дешевших джерел фінансування.

Слід відмітити, що очікування респондентів, зайнятих у сільському, лісовому та рибному господарстві щодо потреби в запозичених коштах є досить високою і в I кварталі 2024 р. становила 46,7 % [2]. Лише 6,3 % опитаних планували здійснювати запозичення коштів за кордоном, 91,5 % здійснюють запозичення в національній валюті. 72,9 % респондентів заявляють про "пом'якшення" умов отримання банківського кредиту їх підприємствами.

Основними причинами відкладання використання банківських послуг підприємства визначають занадто високі ставки за кредитами (41,2% респондентів), 41,2 % — наявність інших джерел фінансування, 23,7 % — невпевненість у спроможності підприємства вчасно виконувати боргові зобов'язання, 19,6 % опитаних — надмірні вимоги до застави, тоді як вплив складної процедури оформлення документів та значні коливання курсу гривні є дещо нижчими.

Малі аграрні підприємства та фермерські господарства мають обмежений доступ до кредитних ресурсів. Банківський сектор сприймає кредитування цих суб'єктів господарювання як відносно з високим ризиком. Банки та великі агробізнес-компанії не включають сталий розвиток у свої інвестиційні рішення.

Ще одним інструментом фінансового забезпечення інноваційного розвитку аграрних

підприємств є іноземні інвестиції. Протягом 2010—2022 рр. відсутня певна динаміка прямих іноземних інвестицій у сільське, лісове та рибне господарство. У 2012, 2014 та 2018 рр. спостерігається дезінвестиції в галузь (рис. 6).

Найбільше абсолютне значення прямих іноземних інвестицій в аграрну сферу спостерігалося у 2021 р. — 1127,8 млн дол. США або 15,4% від загального притоку прямих іноземних інвестицій, однак у 2022 р. знизилися втричі до 378,3 млн дол. США (67,93 % загального притоку прямих іноземних інвестицій).

Також слід відмітити, що за результатами опитування підприємств сільського, лісового та рибного господарства, 82,1 % респондентів не залучає іноземні інвестиції, 13,7 % — залишають обсяги залучення іноземних інвестицій без змін, 1,1 % — планують зменшити і лише 3,2 % — їх збільшать. 76,5 % респондентів, які залучають іноземні інвестиції не планують змінювати обсяги залучення іноземних інвестицій на їх підприємствах протягом 2024 р. і 17,6 % — планують збільшувати їх обсяг [2].

Таким чином, притік прямих іноземних інвестицій в аграрну сферу на даний час є недостатнім для широкого фінансування інноваційної діяльності.

ВИСНОВКИ З ДАНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Отже, агроінновації та трансфер технологій є ключовими складовими для подальшо-

го розвитку аграрної сфери в Україні, сприяючи її модернізації та підвищенню ефективності.

Ми можемо виділити основні характеристики інноваційно-інвестиційного забезпечення управління земельними ресурсами аграрних підприємств на сучасному етапі: значна частина власників і менеджерів не розуміють важливості й доцільності здійснення інноваційної діяльності та впровадження результатів у виробництво; капітальні інвестиції в сільське господарство мають тенденцію до зростання, тоді як інвестиції в землю зменшувалися і не перевищують 0,1 % капітальних інвестицій; достатньо високий рівень впровадження інновацій спостерігається в агрохолдингах, однак на середні підприємства припадає половина капітальних інвестицій, що свідчить про підвищення їх інноваційної активності; найпоширенішими сферами інновацій у сфері землекористування є охорона навколишнього середовища, технічні та технологічні зміни, смарт-технології та діджиталізація, що свідчить про значну диференціацію напрямів інноваційної діяльності; відсутній дієвий механізм трансферу технологій аграрним підприємствам та низький рівень інформаційної підтримки виробників про сучасні агро- та земельні інновації; висока частка власних коштів для фінансування інноваційної діяльності у зв'язку зі скороченням державного фінансування, високою вартістю кредитних ресурсів та недостатністю обсягів іноземних інвестицій; "точкові" інноваційні зміни залежно від фінансових та виробничих можливостей малих аграрних підприємств та фермерських господарств через обмежений доступ до кредитних ресурсів; недостатній акцент на екологобезпечне та стале землекористування, як землекористувачів, так і землевласників; домінуючими чинниками, що впливають на спроможність підприємств розширювати діяльність на інноваційній основі лишаються воєнні дії та їх наслідки, недостатній попит та брак кваліфікованих працівників.

Література:

1. Боївка Т. Т., Полуліх О. Я., Матвієць В. Г. Актуальні проблеми інноваційного процесу в агропромисловому виробництві. Передгірне та гірське землеробство і тваринництво. 2016. Вип. 60. С. 210—215.
2. Ділові очікування підприємств України. І квартал 2024 року. Національний банк України. Вип. 1 (73). URL: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/dilovi-ochikuvannya-pidpriyemstv-i-kvartal-2024-roku> (дата звернення: 26.04.2024).
3. Інноваційна Україна 2020: національна доповідь / за заг. ред. В. М. Гейця та ін.; НАН України. Київ, 2015. 336 с.
4. Онегіна В., Вітковський Ю. Інвестиції та земельна реформа в сільському господарстві в Україні. *Agricultural and Resource Economics: International Scientific E-journal*. 2020. Vol. 6, № 4. С. 187—210.
5. Офіційна веб-сайт Food and Agriculture Organization of the United Nations. FAOSTAT. URL: <https://www.fao.org/faostat/>.
6. Офіційний сайт Державної служби статистики України. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua>.
7. Прямі інвестиції в Україну: операції за інструментами (річні дані). Офіційний сайт Національного банку України. URL: https://bank.gov.ua/ua/statistic/sector-external#-metod_bob.
8. ТОП-7 агрокомпаній, які найбільше витрачають на інновації. *Landlord*. 2019. URL: <https://landlord.ua/news/top-7-ahrokompanii-iaki-naibilshe-vytrachaiut-na-innovatsii/> (дата звернення: 06.05.2024).
9. Улько Є. М. Удосконалення інноваційно-інвестиційних підходів у системі управління земельними (грунтовими) ресурсами за циркулярної аграрної економіки. *Інтелект ХХІ*. 2023. № 2. С. 51—59.
10. Чала Т. Г., Корепанов Г. С., Черненко Д. І. Система показників моніторингу досягнення цілей сталого розвитку аграрного сектора. *БІЗНЕСІНФОРМ*. 2017. № 6. С. 130—138.
11. Щуревич А. М. Інноваційні перспективи в розвитку аграрного сектору в Україні. *Інвестиції: практика та досвід*. 2018. Вип. 10. С. 101—105.
12. Chikov I., Radko V., Marshalok M., Tepluk M., Petrenko O., Sharko I., Sitkovska A. Economic development of agricultural food enterprises on an innovative basis. *Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії і практики*. 2022. № (42). С. 98—106.
13. Khodakivska O., Kobets S., Bachkir I., Martynova L., Klochan V., Klochan I., Hnatenko I. Sustainable development of regions: Modeling the management of economic security of innovative entrepreneurship. *International journal of advanced and applied sciences*. Volume 9, Issue 3 (March 2022), P. 31 — 38.
14. Khodakivska O., Ribeiro Ramos O., Nechyporenko O., Tsiutsiupa S., Krasnoshtan O., Mayovets Y. Efficiency of innovative development management: interstate assessment of the economic competitiveness in the context of european integration and economic security. *International*

Journal of Computer Science & Network Security. 2021. Volume 21. Issue 11. P. 67—72.

15. Klymchuk O., Khodakivska O., Kireytseva O., Podolska O., Mushenyk I. Prospects of biodiesel production: the place and role of Ukraine in the context of implementation of the EU green course. Independent Journal of Management & Production. V. 13, N. 3, Special Edition ISE, S&P — May 2022. P. 225—240.

16. Newnham L. Innovation in land management, what makes it happen? URL: https://www.fig.net/resources/proceedings/fig_proceedings/cairo/papers/ts_10/ts10_03_newnham.pdf.

17. Tiutiunnyk H. O. Methodical aspects of the strategic management of investment and innovation activities in the field of ecologically safe land use. Економічні інновації. 2021. Т. 23, Вип. 3(80). С. 329—341.

References:

1. Boivka, T. T., Polulikh, O. Ya. and Matviets', V. H. (2016). "Current problems of the innovation process in agricultural production", *Peredhirne ta hirs'ke zemlerobstvo i tvarynnystvo*, vol. 60, pp. 210—215.

2. National Bank of Ukraine (2024), "Business expectations of Ukrainian enterprises. First quarter of 2024", [Online], available at: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/dilovi-ochikuvannya-pidpriemstv-i-kvartal-2024-roku> (Accessed 26 April 2024).

3. Heiets', V. M. (2015). *Innovatsijna Ukraina 2020: natsional'na dopovid'* [Innovative Ukraine 2020: national report], NAN Ukrainy, Kyiv, Ukraine.

4. Onehina, V. and Vitkovs'kyj, Yu. (2020), "Investment and land reform in agriculture in Ukraine", *Agricultural and Resource Economics: International Scientific E-journal*, vol. 6, no. 4, pp. 187—210.

5. Official website of the Food and Agriculture Organization of the United Nations. FAOSTAT (2024), available at: <https://www.fao.org/faostat/>, (Accessed 15 April 2024).

6. Official website of the State Statistics Service of Ukraine (2024), available at: <https://www.ukrstat.gov.ua/>, (Accessed 8 April 2024).

7. National Bank of Ukraine (2024), "Direct investment in Ukraine: transactions by instrument (annual data)", [Online], available at: https://bank.gov.ua/ua/tatistic/sector-external#metod_bob, (Accessed 18 April 2024).

8. Landlord (2019), "TOP-7 agricultural companies that spend the most on innovation", [Online], available at: <https://landlord.ua/news/>

top-7-ahrokompanii-iaki-naibilshe-vytrachaiut-na-innovatsii/, (Accessed 6 May 2024).

9. Ulko, Ye. M. (2023), "Improving innovation and investment approaches in the system of land (soil) resources management in a circular agricultural economy", *Intelekt XXI*, vol. 2, pp. 51—59.

10. Chala, T. H., Korepanov, H. S. and Chernenko, D. I. (2017), "System of indicators for monitoring the achievement of sustainable development goals in the agricultural sector", *BIZNESINFORM*, vol. 6, pp. 130—138.

11. Schurevych, L. M. (2018), "Innovative prospects for the development of the agricultural sector in Ukraine", *Investytsii: praktyka ta dosvid*, vol. 10, pp. 101—105.

12. Chikov, I., Radko, V., Marshalok, M., Tep-liuk, M., Petrenko, O., Sharko, I. and Sitkovska, A. (2022), "Economic development of agricultural food enterprises on an innovative basis", *Finansovo-kredytna diial'nist': problemy teorii i praktyky*, vol. 1 (42), pp. 98—106.

13. Khodakivska, O., Kobets, S., Bachkir, I., Martynova, L., Klochan, V., Klochan, I. and Hnatenko, I. (2022), "Sustainable development of regions: Modeling the management of economic security of innovative entrepreneurship", *International journal of advanced and applied sciences*, vol. 9,3, pp. 31—38.

14. Khodakivska, O., Ribeiro Ramos, O., Netchyporenko, O., Tsiutsiupa, S., Krasnoshtan, O. and Mayovets, Y. (2021), "Efficiency of innovative development management: interstate assessment of the economic competitiveness in the context of european integration and economic security", *International Journal of Computer Science & Network Security*, vol. 21, no. 11, pp. 67—72.

15. Klymchuk, O., Khodakivska, O., Kireytseva, O., Podolska, O. and Mushenyk, I. (2022), "Prospects of biodiesel production: the place and role of Ukraine in the context of implementation of the EU green course", *Independent Journal of Management & Production*, vol. 13,3, Special Edition ISE, pp. 225—240.

16. Newnham, L. (2005), "Innovation in Land Management, What Makes It Happen?", [Online], available at: https://www.fig.net/resources/proceedings/fig_proceedings/cairo/papers/ts_10/ts10_03_newnham.pdf.

17. Tiutiunnyk, H. O. (2021), "Methodical aspects of the strategic management of investment and innovation activities in the field of ecologically safe land use", *Ekonomichni innovatsii*, vol. 23, no. 3 (80), pp. 329—341.

Стаття надійшла до редакції 24.05.2024 р.

УДК 332.142.4:338.43

В. А. Іванченко,
к. ю. н., Віце-президент благодійного фонду "Рідне місто моє", м. Київ
ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0000-4620-0268>

DOI: 10.32702/2306-6792.2024.11.131

СОЦІАЛЬНІ ВИМІРИ СФЕРИ ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ В УКРАЇНІ

V. Ivanchenko,
PhD in Law, Vice president of the Charitable Foundation Charity Fund "My Hometown", Kyiv

SOCIAL DIMENSIONS OF ENVIRONMENTAL MANAGEMENT IN UKRAINE

Виявлено, що в умовах російської збройної агресії, окупації частини території та часткової руйнації матеріально-технічної бази галузей важкої індустрії зростає роль сфери природокористування у соціально-економічному піднесенні національного господарства. Встановлено, що сфера природокористування передбачає господарське освоєння природно-ресурсного потенціалу та його залучення у переробні ланки продуктових ланцюгів, що в нинішніх умовах виступає вагомим чинником зростання зайнятості населення та підвищення рівня доходів місцевих мешканців. Доведено, що ключовою ланкою сфери природокористування виступають сільське, лісове та рибне господарство, котрі є структуроутворюючими секторами сільської економіки та базовими детермінантами сільської зайнятості і отримання доходів місцевими мешканцями. Дослідження показали, що у 2010—2021 роках у динаміці номінальної середньомісячної заробітної плати у сільському, лісовому та рибному господарстві спостерігається висхідна тенденція, що в основному зумовлено інфляційно-девальваційними процесами, а не зростанням рівня реальної заробітної плати, підтвердженням чого є динаміка середньомісячної заробітної плати у порівнянних цінах на початок 2010 року. Встановлено, що у 2010—2021 роках у динаміці зайнятості у сільському, лісовому та рибному господарстві має місце низхідний тренд, що зумовлено підвищенням рівня автоматизації, цифрової трансформації та механізації сільськогосподарського виробництва, а також укрупненням державних лісових господарств. Виявлено, що посилення позицій великих агроформувань у сільській місцевості, які відзначаються високим рівнем автоматизації та механізації, зменшує потребу у робочій силі та потенційно створює ризики для зниження сільської зайнятості. Обґрунтовано, що зростання зайнятості сільського населення, а також підвищення рівня доходів мешканців сіл залежить від розбудови матеріально-технічної бази біоенергетичного сектора лісового господарства, котра забезпечить утилізацію лісосічних відходів, і від нарощення потужностей у сфері органічного сільськогосподарського виробництва. Доведено, що для підвищення рівня заінтересованості постійних лісокористувачів в утилізації матеріально-речової субстанції неліквідної деревини держава має інституціоналізувати комплекс фінансових преференцій, що зробить біоенергетичний бізнес вигідним видом діяльності для суб'єктів лісгосподарського підприємництва і позитивно вплине на зайнятість сільського населення та рівень доходів сільських домогосподарств.

It is found that in the context of Russian armed aggression, occupation of part of the territory and partial destruction of the material and technical base of heavy industry, the role of the sphere of nature management in the socio-economic development of the national economy is growing. It is established that the sphere of natural resource management involves the economic development of natural resource potential and its involvement in the processing links of product chains, which in the current conditions is a significant factor in the growth of employment and increase in the level of income of local residents. It is proved that agriculture, forestry and fisheries are the key link in the sphere of natural resources management, which are the structuring sectors of the rural economy and the basic determinants of rural employment and income generation by local residents. Studies have shown that in 2010—2021, the dynamics of nominal average monthly wages in agriculture, forestry and

fisheries showed an upward trend, which was mainly due to inflationary and devaluation processes rather than real wage growth, as evidenced by the dynamics of average monthly wages in comparable prices at the beginning of 2010. It has been established that in 2010—2021, there was a downward trend in the dynamics of employment in agriculture, forestry and fisheries, due to an increase in the level of automation, digital transformation and mechanisation of agricultural production, as well as the consolidation of state forestry. It is found that the strengthening of the position of large agricultural formations in rural areas, which are characterised by a high level of automation and mechanisation, reduces the need for labour and potentially creates risks for a decline in rural employment. It is substantiated that the growth of rural employment, as well as the increase in the level of income of rural residents, depends on the development of the material and technical base of the bioenergy sector of forestry, which will ensure the utilisation of logging waste, and on the increase in the capacity of organic agricultural production. It is proved that in order to increase the level of interest of permanent forest users in the utilisation of the material substance of illiquid wood, the state should institutionalise a set of financial preferences that will make the bioenergy business a profitable activity for forestry business entities and will have a positive impact on rural employment and the level of income of rural households.

Ключові слова: природокористування, природні ресурси, зайнятість, заробітна плата, сільські території, соціальні виміри.

Key words: nature management, natural resources, employment, wages, rural areas, social dimensions.

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

Сфера природокористування в останні роки набула ще більшої вагомості для розвитку національного господарства у зв'язку зі збройним вторгненням російських агресорів на територію нашої країни. Особливо важливе значення сфера природокористування має для розвитку мережі сільських територіальних громад, оскільки саме сільські території виступають основним ареалом концентрації природної сировини та корисних властивостей природних біогеоценозів. Магістральною ланкою сфери природокористування є сільське, лісове та рибне господарство, котрі забезпечують залучення природних ресурсів у відтворювальний процес та створюють левову частку робочих місць у сільській місцевості. Виходячи з природно-ресурсних передумов розвитку перерахованих галузей та структурних зрушень у національній економіці, саме ці галузі можуть стати ключовими ланками сільської економіки та підвищити соціальні стандарти життя сільського населення.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

В українській економічній літературі в останні десятиліття активізувалися дослідження, які пов'язані з розглядом соціальних аспектів розвитку сфери природокористування, в першу чергу сільського, лісового та рибного господарства. Особлива увага приділяється підвищенню рівня оплати праці зайнятих в цих видах діяльності працівників та створенню додаткових робочих місць в даних ланках сільської економіки. Також сформовані авторські підходи щодо підвищення вагомості сільського, лісового та рибного господарства в соціально-економічному піднесенні сільських територій.

Зокрема, Л. Кольоса переконана, що сільські територіальні громади можуть отримувати від використання природних ресурсів як прямий, так і непрямий економічний ефект. Прямий економічний ефект можна отримати через перерахування частини рентної плати за спеціальне використання природних ресурсів у місцевий бюджет. Непрямий економічний ефект утворюється внаслідок використання природної сировини та несиловинних корисностей природних комплексів у відтворювально-

му процесі місцевої економіки і проявляється у створенні додаткових робочих місць, зростанні самозайнятості та нарощенні обсягів доданої вартості [4, с. 48]. Виходячи зі структури природно-ресурсного сектора сільської економіки, можна стверджувати, що основними ланками, котрі забезпечують найбільшу кількість робочих місць на селі, виступають сільське, лісове та рибне господарство. Водночас актуальною є проблема підвищення рівня оплати праці працівників названих ланок сільської економіки, що водночас і формує рівень життя сільських територіальних громад.

Актуальність вирішення проблеми зайнятості та оплати праці в сільському, лісовому та рибному господарстві підтверджується думкою А. Андрющенко. Згідно даної думки, рівень заробітної плати в сільському господарстві є найнижчим серед усіх галузей економіки України. Це один з основних чинників міграції населення із сільської місцевості в місто. Це значною мірою зумовлено низьким рівнем продуктивності праці внаслідок високої частки ручної праці, низького рівня механізації виробничих процесів, використання морально-застарілих зразків техніки і технологій [1, с. 71]. Водночас посилення позицій великих агроформувань у сільській місцевості, які відзначаються високим рівнем автоматизації та механізації, зменшує потребу у робочій силі та потенційно створює ризики для зниження сільської зайнятості. У лісозабезпечених регіонах в частині підвищення рівня зайнятості сільських мешканців виступає розвиток лісгосподарського та рибгосподарського підприємництва. Саме розширене відтворення ресурсно-виробничого потенціалу перерахованих видів підприємництва дасть змогу компенсувати зменшення рівня сільської зайнятості, зумовлене посиленням позиції великих сільськогосподарських товаровиробників, діяльність котрих відзначається високим рівнем автоматизації та механізації.

Високим рівнем прикладної спрямованості відзначається підхід В. Голяна. Згідно даного підходу незадовільний рівень сільської зайнятості та невисокий рівень доходів сільських мешканців зумовлений відсутністю цілеспрямованої та послідовної політики державної і регіональної виконавчої влади та органів місцевого самоврядування щодо диверсифікації сільської економіки через активізацію розвитку сільського туризму, водогосподарського та лісгосподарського підприємництва, що дало б можливість сформуванню нових центрів соціально-економічного піднесення села наряду з аграрним бізнесом [3]. Тобто В. Голян пропонує

подолати багаторічний світоглядний рудимент відповідно до якого соціально-економічне піднесення села ув'язувалося виключно з розвитком сільського господарства і не використовувався потенціал екосистемних послуг природних біогеоценозів.

В умовах широкомасштабного вторгнення на територію України російських загарбників, посилення вагомості природно-ресурсного сектора в соціально-економічному піднесенні країни в цілому виникає необхідність з нових позицій розглянути соціальні виміри сфери природокористування, щоб виявити причини підвищення результативності впливу господарського освоєння природно-ресурсного потенціалу на темпи соціально-економічного піднесення села.

ЦІЛІ СТАТТІ

Метою статті є розгляд соціальних вимірів сфери природокористування в Україні, зокрема причин покращення рівня зайнятості та підвищення рівня оплати праці у сільському, лісовому та рибному господарстві з врахуванням викликів воєнного часу та структурних зрушень у національному господарстві в цілому.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Сільське, лісове та рибне господарство виступають структуроутворюючою ланкою сфери природокористування і є базовим елементом сільської економіки. Саме ці види діяльності забезпечують використання природних ресурсів у відтворювальному процесі та визначають динаміку зайнятості у сільській місцевості. Одним з критеріїв результативного використання природних ресурсів у названих видах діяльності також виступає рівень оплати праці найманих працівників, що у підсумку і визначає рівень життя в секторі сільських домогосподарств. Середньомісячна заробітна плата в сільському, лісовому та рибному господарстві в період з 2010 по 2021 року відображала тренд до зростання. Так у 2010 році даний показник становив 1,47 тис. грн, у 2011 році — 1,85 тис. грн, у 2012 році — 2,09 тис. грн, у 2013 році — 2,34 тис. грн, у 2014 році — 2,56 тис. грн, у 2015 році — 3,31 тис. грн, у 2016 році — 4,20 тис. грн, у 2017 році — 6,06 тис. грн, у 2018 році — 7,56 тис. грн, у 2019 році — 8,86 тис. грн, у 2020 році — 9,76 тис. грн, у 2021 році — 12,29 тис. грн. У 2021 році порівняно з 2013 роком середньомісячна заробітна плата в сільському, лісовому та рибному господарстві зросла на

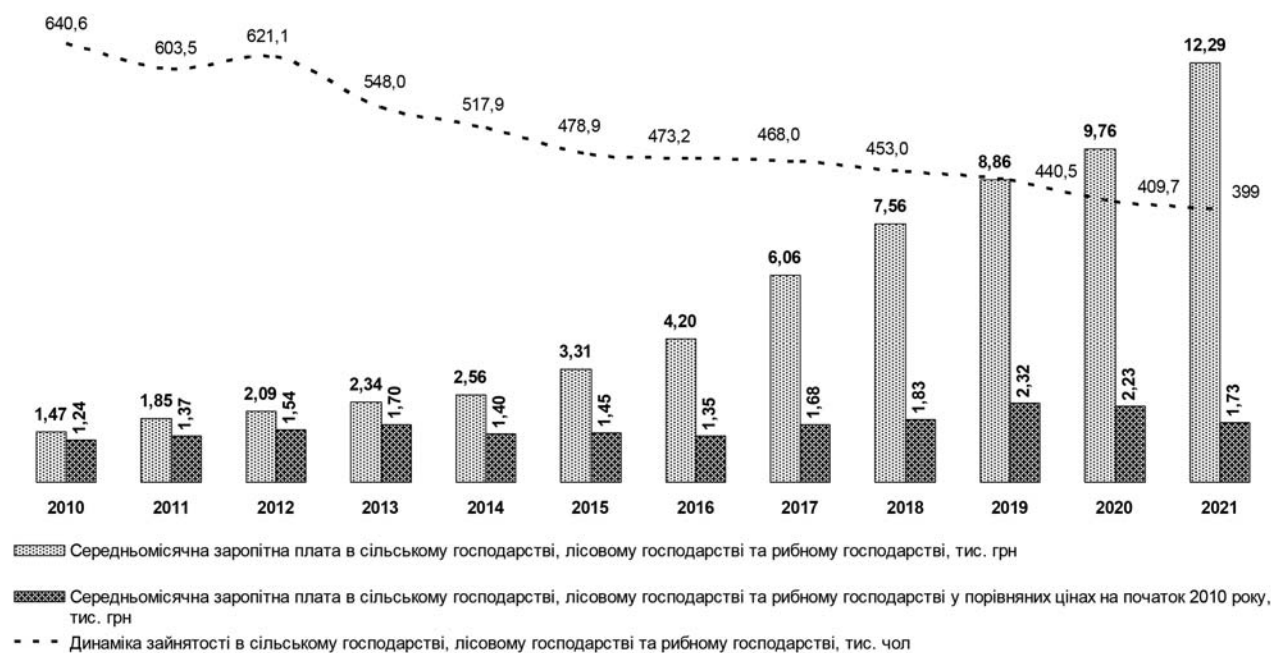


Рис. 1. Зайнятість та рівень оплати праці у сільському, лісовому та рибному господарстві України у 2010—2021 роках

Джерело: розраховано за даними Державної служби статистики України.

9,95 тис. грн або у 5,25 рази. У 2021 році порівняно з 2016 роком середньомісячна заробітна плата в сільському, лісовому та рибному господарстві зросла на 8,09 тис. грн або у 2,92 рази (рис. 1).

Водночас на відміну від динаміки номінальної середньомісячної заробітної плати працівників сфери сільського, лісового та рибного господарства у динаміці середньомісячної заробітної плати у порівнянних цінах на початок 2010 року спостерігаються хвилеподібні тренди. Середньомісячна заробітна плата в сільському, лісовому та рибному господарстві у порівнянних цінах на початок 2010 року в період з 2010 по 2021 рік відображала тренд до зростання, однак у 2014 і 2020 роках відбулося зниження даного показника на фоні валютних та інфляційних коливань. Так у 2010 році даний показник становив 1,24 тис. грн, у 2011 році — 1,37 тис. грн, у 2012 році — 1,54 тис. грн, у 2013 році — 1,70 тис. грн, у 2014 році — 1,40 тис. грн, у 2015 році — 1,45 тис. грн, у 2016 році — 1,35 тис. грн, у 2017 році — 1,68 тис. грн, у 2018 році — 1,83 тис. грн, у 2019 році — 2,32 тис. грн, у 2020 році — 2,23 тис. грн, у 2021 році — 1,73 тис. грн. У 2021 році порівняно з 2013 роком середньомісячна заробітна плата в сільському, лісовому та рибному господарстві у порівнянних цінах на початок 2010 року зросла на 0,03 тис. грн або у 1,02 рази. У 2021 році порівняно з 2016 роком середньомісячна заробітна плата в сільському, лісовому та рибному господарстві у порівнянних

цінах на початок 2010 року зросла на 0,38 тис. грн або у 1,28 рази.

Номінальне зростання заробітної плати працівників сфери сільського, лісового та рибного господарства у 2010—2021 роках пояснюється тим, що аграрний сектор поступово став основною структуроутворюючою ланкою національного господарства в цілому, а суб'єкти лісогосподарського підприємництва в 2021 році різко збільшили рівень капіталізації у зв'язку з прискореними темпами зростання цін на деревину. Виходячи з наявної ситуації, можна стверджувати, що одним з головних засобів підвищення ефективності використання трудових ресурсів та подолання соціальної напруги в зв'язку з масовим безробіттям та низьким прожитковим рівнем більшості населення повинно стати належне законодавче врегулювання неповної зайнятості населення [2, с. 20]. Прикметною рисою оплати праці у сфері сільськогосподарського виробництва є те, що останнім часом оплата праці зростає вищими темпами порівняно з продуктивністю праці, що негативно впливає на результативні показники діяльності аграрних підприємств [6, с. 79]. Це в першу чергу стосується виробництва, де активно використовується ручна праця і де традиційно є вагомим вплив несприятливих природно-кліматичних чинників на врожайність сільськогосподарських культур та загальні обсяги виробництва сільськогосподарської сировини. Вплив також здійснює той факт, що в ос-

новному сільськогосподарські підприємства зорієнтовані на виробництво продукції з низькою доданою вартістю (рослинницької продукції) з метою її експорту. Певний внесок у зростання номінальної величини середньомісячної заробітної плати також внесли і суб'єкти рибогосподарського підприємництва, котрі в останні роки диверсифікували свою діяльність.

Ще більш вагомою є роль сфери сільсько-го, лісового та рибного господарства у забезпеченні прийняттого рівня зайнятості сільсько-го населення. Динаміка зайнятості в сільському, лісовому та рибному господарстві в період з 2010 по 2021 року відображала спадну тенденцію. Так у 2010 році даний показник становив 640,6 тис. чол, у 2011 році — 603,5 тис. чол, у 2012 році — 621,1 тис. чол, у 2013 році — 548,0 тис. чол, у 2014 році — 517,9 тис. чол, у 2015 році — 478,9 тис. чол, у 2016 році — 473,2 тис. чол, у 2017 році — 468,0 тис. чол, у 2018 році — 453,0 тис. чол, у 2019 році — 440,5 тис. чол, у 2020 році — 409,7 тис. чол, у 2021 році — 399 тис. чол. У 2021 році порівняно з 2013 роком динаміка зайнятості в сільському, лісовому та рибному господарстві знизилася на 241,6 тис. чол. або на 37,7%. У 2021 році порівняно з 2016 роком динаміка зайнятості в сільському, лісовому та рибному господарстві знизилася на 74,2 тис. чол або на 15,68%.

Негативна тенденція у динаміці зайнятості у сільському, лісовому та рибному господарстві у 2010—2021 роках пояснюється поступовим збільшенням застосування процесів автоматизації та механізації у сільськогосподарському виробництві, що однозначно зменшує потребу у робочій силі. Певний вплив на динаміку зайнятості у названих секторах також здійснило проведення декількох етапів реформи лісового господарства (укрупнення лісгосподарських виробництв, корпоратизація лісового сектора).

В умовах вторгнення на територію України російських загарбників, окупації частини території та руйнації матеріально-технічної бази галузей важкої індустрії, роль сільського, лісового та рибного господарства у соціально-економічному піднесенні регіонів, в першу чергу сільських територій, стає ще більш вагомою. Особливо вагомою є їх роль у забезпеченні сільської зайнятості та рівні доходів місцевих жителів. Зокрема, значний потенціал у вирішенні даної проблеми міститься у царині налагодження виробництва різноманітних видів біологічного палива на основі утилізації мало-ліквідної та некондиційної деревини [5]. У місцях здійснення суцільних рубок утворюють-

ся значні обсяги лісосічних відходів, котрі до-недавна, як правило, спалювалися, оскільки суб'єктам лісгосподарського підприємництва було не вигідним забезпечувати їх утилізацію. Фактично спалювалася ресурсна база виробництва біологічного палива. У нинішніх умовах, коли зростає роль відновних джерел виробництва енергії, необхідним є налагодження корисного використання ресурсної цінності деревних відходів. Для підвищення рівня заінтересованості постійних лісокористувачів в утилізації матеріально-речової субстанції неліквідної деревини держава має інституціоналізувати комплекс фінансових преференцій, що зробить біо-енергетичний бізнес вигідним видом діяльності для суб'єктів лісгосподарського підприємства. Це позитивним чином вплине як на динаміку зайнятості місцевого населення лісозабезпечених регіонів, а також на рівень оплати праці співробітників постійних лісокористувачів.

Значний потенціал щодо зростання зайнятості у сфері природокористування (сільське лісове та рибне господарство) міститься в царині нарощення потужностей органічного землеробства, тваринництва та кормовиробництва. Саме цей сегмент сільського господарства є перспективним щодо зростання зайнятості, оскільки потребує додаткової кількості робочої сили. Більше того, саме органічне сільськогосподарське виробництво — це прерогатива сектору малих та середніх суб'єктів аграрного підприємництва, оскільки великим агропромисловим об'єднанням не вигідно використовувати органічні технології, котрі об'єктивно зменшують врожайність сільськогосподарських культур і відповідно валові збори рослинницької продукції.

ВИСНОВКИ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ ДОСЛІДЖЕНЬ

В умовах руйнації матеріально-технічної бази галузей важкої індустрії внаслідок збройної російської агресії зростає роль сфери природокористування для забезпечення прийнятних темпів соціально-економічного піднесення України. Сфера природокористування передбачає господарське освоєння природно-ресурсного потенціалу і його подальше залучення у переробні ланки продуктових ланцюгів, що на даний момент виступає вагомою детермінантою зростання рівня зайнятості та підвищення доходів громадян. Ключовим елементом сфери природокористування виступають сільське, лісове та рибне господарство, котрі є базовими ланками сільської економіки, а в умовах структурних зрушень виступають структуроутворюючою ланкою національного господар-

ства в цілому. У 2010—2021 роках спостерігається позитивна тенденція у динаміці номінальної середньомісячної заробітної плати у сільському, лісовому та рибному господарстві. Водночас у динаміці заробітної плати у порівнянних цінах на початок 2010 року у названих галузях спостерігається низхідна тенденція, що свідчить про випереджаючі темпи інфляційно-девальваційних процесів над темпами зростання реальної заробітної плати. У 2010—2021 роках у динаміці зайнятості у сільському, лісовому та рибному господарстві має місце низхідна тенденція, що зумовлено підвищенням рівня автоматизації, цифровізації та механізації сільськогосподарського виробництва, а також проведенням декількох етапів реформи лісового господарства, яка призвела до зменшення зайнятості у секторі державних лісових господарств. Виходячи з викликів воєнного часу та базових трендів у розвитку сфери природокористування, можна стверджувати, що вагомими чинниками підвищення рівня доходів місцевих жителів та зростання зайнятості у природно-ресурсному секторі є розбудова матеріально-технічної бази розвитку біоенергетичного сектора лісового господарства та нарощення масштабів органічного сільськогосподарського виробництва.

Література:

1. Андрющенко А. Оплата праці в сільському господарстві: стан, тенденції, причини. Аграрна економіка. 2014. Т.7, № 1—2. С. 65—73.
2. Беркут Т.В. Регіональні особливості сільськогосподарського виробництва у господарствах населення. Економіка АПК. 2008. №11. С. 19—25.
3. Голян В. П'ять причин занепаду українського села. Економіст. 1.12.2015. [Електронний ресурс]. URL: <https://ua-ekonomist.com/10990-vasil-golyan-pyat-prichin-zanepadu-ukrayins-kogo-sela.html>.
4. Кольоса А.А. Природні ресурси як фактор зміцнення фінансової самодостатності сільських територіальних громад. Агросвіт. 2023. №19. С. 45—51.
5. Мединська Н.В. Інвестиційне забезпечення сфери поводження з відходами як складник економічного механізму природокористування. Причорноморські економічні студії. 2021. Вип. 72. Ч. 2. С. 63—69.
6. Плотник О.Д. Основні тенденції використання трудових ресурсів аграрних підприємств Полтавської області. Вісник Хмельницького національного університету. 2010. № 2. Т. 2. С. 76—79.

References:

1. Andriuschenko, A. (2014), "Wages in agriculture: state, trends, reasons", *Ahrarna ekonomika*, vol. 7, no. 1—2, pp. 65—73.
2. Berkut, T.V. (2008), "Regional peculiarities of agricultural production in households", *Ekonomika APK*, vol. 11, pp. 19—25.
3. Holian, V. (2015), "Five reasons for the decline of the Ukrainian village", *Ekonomist*, available at: <https://ua-ekonomist.com/10990-vasil-golyan-pyat-prichin-zanepadu-ukrayins-kogo-sela.html> (Accessed 10 May 2024).
4. Kol'osa, L.L. (2023), "Natural resources as a factor in strengthening the financial self", *Ahrosvit*, vol. 19, pp. 45—51.
5. Medyns'ka, N.V. (2021), "Investment support in the field of waste management as a component of the economic mechanism of nature management", *Prychornomors'ki ekonomichni studii*, vol. 72, no. 2, pp. 63—69.
6. Plotnyk, O.D. (2010), "The main trends in the use of labor resources of agricultural enterprises of the Poltava region", *Poltavs'koi oblasti. Visnyk Khmel'nyts'koho natsional'noho universytetu*, vol. 2, no. 2, pp. 76—79.

Стаття надійшла до редакції 21.05.2024 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

 viber: +38 050 3820663

УДК 336.7

О. С. Євсейцева,

к. е. н., доцент, доцент кафедри маркетингу та комунікаційного дизайну,
Київський національний університет технологій та дизайну, м. Київ, Україна
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-6079-2968>

І. М. Гончаренко,

к. е. н., доцент, доцент кафедри підприємництва та бізнесу,
Київський національний університет технологій та дизайну, м. Київ, Україна
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-5033-9833>

Б. Б. Богданець,

здобувач освітнього ступеня доктора філософії
кафедри публічного управління, менеджменту та маркетингу,
Східноукраїнський національний університет імені Володимира Даля, м. Київ, Україна
ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0007-1990-2302>

DOI: 10.32702/2306-6792.2024.11.137

РОЗВИТОК БАНКІВСЬКОЇ СИСТЕМИ У ПЕРІОД ЦИФРОВИХ ТРАНСФОРМАЦІЙ ТА СМАРТ-ІННОВАЦІЙ: МАРКЕТИНГОВІ ТА УПРАВЛІНСЬКІ АСПЕКТИ

О. Ievseitseva,

PhD in Economics, Associate Professor, Department of Marketing and Communication Design,
Kyiv National University of Technologies and Design, Kyiv, Ukraine

I. Goncharenko,

PhD in Economics, Associate Professor, Department of Entrepreneurship and Business,
Kyiv National University of Technologies and Design, Kyiv, Ukraine

B. Bogdanets,

Recipient of the educational degree of Doctor of Philosophy
of the Department of Public Administration, Management and Marketing,
Eastern Ukrainian National University named after Volodymyr Dahl, Kyiv, Ukraine

DEVELOPMENT OF THE BANKING SYSTEM IN THE PERIOD OF DIGITAL TRANSFORMATIONS AND SMART INNOVATIONS: MARKETING AND MANAGEMENT ASPECTS

В статті розглянуто розвиток банківської системи у період цифрових трансформацій та смарт-інновацій з позицій маркетингових та управлінських аспектів. Доведено, що розвиток банківської системи в умовах цифрових трансформацій та смарт-інновацій є одним із найважливіших аспектів сучасної економіки. Визначено, що цифрові трансформації та смарт-інновації значно змінюють банківську систему, роблячи її більш ефективною, безпечною та орієнтованою на клієнта. З'ясовано, що банки, які активно впроваджують цифрові технології, отримують конкурентні переваги та здатні краще задовольняти потреби своїх клієнтів. Конкретизовано, що фінансова стійкість банківської системи є основою її ефективного функціонування. В умовах постійних змін на ринку українські банки повинні підтримувати високий рівень капіталізації, ефективно управляти активами та пасивами, а також мати стратегії для швидкого реагування на фінансові кризи. Існує необхідність глибокого аналізу проблематики розвитку банківської системи з метою вироблення подальшої стратегії її функціонування у період цифрових трансформацій та смарт-інновацій з позицій маркетингових та управлінських аспектів. Визначено, що у контексті швидкого розвитку технологій та змін в ринкових умовах, банки повинні постійно моніторити та аналізувати свої досягнення та стратегії, щоб швидко реагувати на зміни та залишатися на чолі інновацій.

The article examines the development of the banking system in the period of digital transformations and smart innovations from the standpoint of marketing and management aspects. It has been proven that the development of the banking system in the conditions of digital transformations and smart innovations is one of the most important aspects of the modern economy. It has been determined that digital transformations and smart innovations significantly change the banking system, making it more efficient, secure and customer-oriented. It was found that banks that actively implement digital technologies gain competitive advantages and are able to better meet the needs of their customers. It is specified that the financial stability of the banking system is the basis of its effective functioning. In the conditions of constant changes in the market, Ukrainian banks must maintain a high level of capitalization, effectively manage assets and liabilities, as well as have strategies for quick response to financial crises. There is a need for an in-depth analysis of the development of the banking system in order to develop a further strategy for its operation in the period of digital transformations and smart innovations from the standpoint of marketing and management aspects. It was determined that in the context of rapid technological development and changes in market conditions, banks must constantly monitor and analyze their achievements and strategies in order to quickly respond to changes and remain at the forefront of innovation.

Ключові слова: банківська система, цифрові трансформації, смарт-інновації, маркетинг, управління, фінансові операції.

Key words: banking system, digital transformations, smart innovations, marketing, management, financial operations.

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

Розвиток банківської системи в умовах цифрових трансформацій та смарт-інновацій є одним із найважливіших аспектів сучасної економіки. Банківські установи активно переходять на цифрові платформи, надаючи клієнтам можливість здійснювати фінансові операції через мобільні додатки та онлайн-сервіси. Це зручно для користувачів та зменшує витрати на утримання фізичних відділень. Цифрові трансформації та смарт-інновації значно змінюють банківську систему, роблячи її більш ефективною, безпечною та орієнтованою на клієнта. Банки, які активно впроваджують ці технології, отримують конкурентні переваги та здатні краще задовольняти потреби своїх клієнтів. Банківська система є критично важливою для ефективного функціонування економіки, особливо в умовах переходу до ринкових відносин. Однак слід врахувати, що сучасна банківська система України стикається з численними викликами, але водночас має значний потенціал для розвитку завдяки впровадженню інновацій та адаптації до нових ринкових умов. Фінансова стійкість банківської системи є основою її ефективного функціонування. В умовах постійних змін на ринку українські банки повинні підтримувати високий рівень капіталізації, ефективно управляти активами та пасивами, а також мати стратегії для швидкого реагування на фінансові кризи. Існує необхідність глибокого аналізу проблематики розвитку банківської системи з метою вироблення подальшої стратегії її функціонування у період цифрових трансформацій та смарт-інновацій з позицій маркетингових та управлінських аспектів.

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

Останні дослідження та публікації, присвячені розвитку банківської системи в контексті цифрових трансформацій та смарт-інновацій, відображають різноманітні аспекти цієї теми та надають цінні уявлення для подальшого розвитку сектору. Гатаулліна Е. та Клименко М. аналізують особливості сучасної структури банківської системи України. Вони досліджують, як банки використовують технології для поліпшення клієнтського досвіду, оптимізації бізнес-процесів та створення конкурентних переваг [1]. У працях [2—3] аналізується роль підприємництва, інновацій, цифрової діджиталізації у стратегіях просування бізнес-послуг та залучення клієнтів. У статтях досліджують ефективність різних управлінських стратегій та інструментів, які можливо використати у маркетингу. Також в них розглянуто ризики, пов'язані з цифровою трансформацією, такі як конфіденційність даних та регуляторні зміни. Широкі аналітичні дані відтворені у джерелах [4—5]. Неспростовані питання, які виникають в процесі запровадження фінансових інновацій у вітчизняній банківській практиці досліджують Мельник О. та Бондар О. [6]. Гнатенко І. наводить приклади використання управлінських, маркетингових та фінансових підходів, які також можна використати в процесі банківського регулювання [7]. Кльоба, А. глибоко аналізує оцінювання рівня інноваційності банківсь-

Таблиця 1. Динаміка кількості діючих банків України, включаючи банки з іноземним капіталом, 2014–2024 рр.

Кількість комерційних банків в Україні на 1.12.2022	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	станом на 1.03.2024	Абсолютне відхилення 2024 р. від 2014 р., +, -	Відносне відхилення 2024 р. від 2014 р., %
Кількість діючих банків	180	163	98	86	77	75	74	71	67	63	63	-117	65,00%
з них з іноземним капіталом	49	51	39	38	37	35	33	33	30	28	26	-23	46,94%

Джерело: узагальнено на основі [15].

ких продуктів і послуг [8]. Вагомим інформаційним ресурсом є джерела [9–11], де подається банківський огляд. Цікаві методи та інструменти методичного характеру, які можливо використовувати в межах нашого дослідження подані у працях [12–14]. Необхідним інформаційним ресурсом є джерело [15], де зібрані аналітичні фінансові данні. Отже ми бачимо досить широку інформаційну та аналітичну базу для нашого дослідження. Однак системно проблематика розвитку банківської системи у період цифрових трансформацій та смарт-інновацій з позицій маркетингових та управлінських аспектів не досліджувалася у жодному джерелі.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ

Формулювання цілей статті (постановка завдання) — здійснити аналіз поточного стану банківської системи України та визначити її особливості у період цифрових трансформацій та смарт-інновацій з позицій маркетингових та управлінських аспектів.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ З ПОВНИМ ОБГРУНТУВАННЯМ ОТРИМАНИХ НАУКОВИХ РЕЗУЛЬТАТІВ

Сучасна банківська система України є складним, багатограним механізмом, що має вирішальне значення для економіки країни. Постійні

трансформації на ринковому середовищі вимагають від банків високих стандартів фінансової стійкості, інноваційності, конкретності та ефективного управління ризиками. Впровадження сучасних технологій та інновацій є ключем до успіху та забезпечення стабільного економічного розвитку України. Українські банки працюють в умовах високої конкуренції, як між собою, так і з іноземними фінансовими установами. Для підтримки конкурентоспроможності банки повинні постійно вдосконалювати свої продукти та послуги, адаптуватися до змін ринку та впроваджувати найкращі світові практики. Ефективне управління ризиками є невід'ємною частиною діяльності банківської системи, що включає виявлення, оцінку та мінімізацію різних видів ризиків, таких як кредитні, ринкові, операційні та регуляторні ризики. Використання сучасних методів аналізу даних та аналітики дозволяє банкам краще передбачати та управляти цими ризиками. Одним із ключових завдань банківської системи є забезпечення раціонального використання фінансових ресурсів, що включає ефективне управління кредитним портфелем, інвестування у перспективні проекти та галузі, а також підтримку малого та середнього бізнесу, що є основою економічного зростання країни. Банківська система відіграє важливу роль у підтримці економічного зростання шляхом забезпечення доступу до фінансових ресурсів для різних секторів економіки, що сприяє розвитку підприємництва, інновацій та створенню нових робочих місць.

На основі даних офіційних даних, оприлюднених Міністерством фінансів України проаналізовано сукупні відомості по банківській системі України в цілому (сумарні показники по всіх українських комерційних банках, включаючи ті, що перебувають у державній власності), зокрема динаміка кількості діючих банків України, включаючи банки з іноземним капіталом (табл. 1).

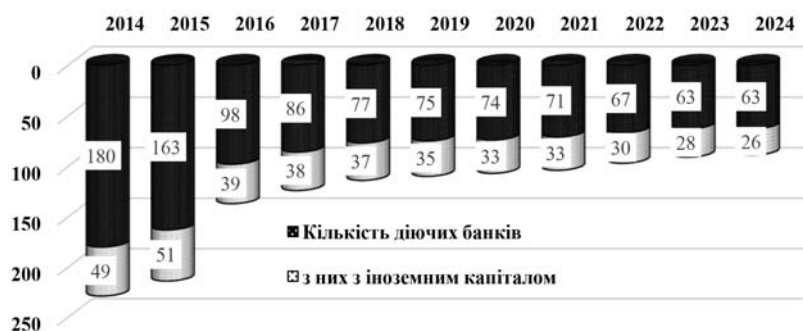


Рис. 1. Динаміка кількості діючих банків України, в тому числі з іноземним капіталом, 2014–2024 рр.

Джерело: [15].

Таблиця 2. Рейтинг діяльності банків України (фінансові показники), 2019–2023 рр.

Банк	Рейтинг 2019 р.	Чисті активи, млн грн	Миттєва ліквідність, %	Непрацюючі кредити, %	Рівень фінансової діяльності та інноваційності
Укрсиббанк	4,5	53775,8	19,2	7,8	високий
Кредобанк	4,0	19135,8	11,0	9,0	стабільний
КредіАгроколь Банк	4,0	35312,8	24,9	5,7	стабільний
Сітібанк	4,5	31401,0	8,0	0,5	високий
ОТП Банк	4,0	44889,4	14,3	17,9	стабільний
ІНГ Банк Україна	4,5	13222,1	13,0	10,7	високий
Райффайзен Банк	4,5	92218,3	18,9	7,2	високий
ПроКредит Банк	4,0	23879,0	5,4	4,7	стабільний
ПриватБанк	4,0	314105,9	14,5	80,3	стабільний
Ощадбанк	3,5	250486,7	28,6	56,9	задовільний
Універсал Банк	3,5	17796,4	8,6	20,3	задовільний
Укргазбанк	4,0	119225,9	18,2	20,7	стабільний
Банк	Рейтинг, 2020 р.	Чисті активи, млн грн	Миттєва ліквідність, %	Непрацюючі кредити, %	Рівень фінансової діяльності та інноваційності
Укрсиббанк	4,5	72521,8	15,2	8,1	високий
Кредобанк	4,0	25228,1	5,9	9,2	стабільний
КредіАгроколь Банк	4,0	50408,3	8,9	2,0	стабільний
Сітібанк	4,5	27853,7	0,0	1,1	високий
ОТП Банк	4,5	58966,2	11,8	13,3	високий
ІНГ Банк Україна	4,0	11525,0	6,6	15,3	стабільний
Райффайзен Банк	4,5	111547,9	17,2	3,5	високий
ПроКредит Банк	4,0	27137,2	8,8	4,5	стабільний
ПриватБанк	4,5	386939,6	10,0	76,4	високий
Ощадбанк	4,0	235715,8	9,2	51,4	стабільний
Універсал Банк	3,5	33918,5	5,3	17,6	задовільний
Укргазбанк	4,0	142682,8	9,4	15,2	стабільний
Банк	Рейтинг, 2021 р.	Чисті активи, млн грн	Миттєва ліквідність, %	Непрацюючі кредити, %	Рівень фінансової діяльності та інноваційності
Укрсиббанк	4,5	78391,5	13,6	2,5	високий
Кредобанк	3,5	33221,6	5,5	6,1	задовільний
КредіАгроколь Банк	4,5	54871,0	6,5	1,8	високий
Сітібанк	4,5	33681,3	7,3	0,2	високий
ОТП Банк	4,5	69862,6	11,0	6,2	високий
ІНГ Банк Україна	4,5	13644,5	19,9	0,0	високий
Райффайзен Банк	4,5	131736,4	15,0	2,3	високий
ПроКредит Банк	4,0	31628,7	5,4	2,0	стабільний
ПриватБанк	4,5	407256,7	10,3	71,2	високий
Ощадбанк	4,0	236887,7	6,4	36,7	стабільний
Універсал Банк	4,0	57587,7	3,4	8,6	стабільний
Укргазбанк	4,0	123874,6	5,1	11,7	стабільний
Банк	Рейтинг, 2022 р.	Чисті активи, млн грн	Миттєва ліквідність, %	Непрацюючі кредити, %	Рівень фінансової діяльності та інноваційності
Укрсиббанк	4,5	108766,2	14,2	15,1	високий
Кредобанк	4,5	38970,5	35,0	26,2	високий
КредіАгроколь Банк	4,0	72569,1	6,5	13,9	стабільний
Сітібанк	4,0	51421,6	8,4	23,2	стабільний
ОТП Банк	4,0	91005,5	10,6	18,5	стабільний
ІНГ Банк Україна	4,0	15339,1	10,5	11,1	стабільний
Райффайзен Банк	4,0	176523,3	19,6	15,2	стабільний
ПроКредит Банк	4,0	33023,0	8,6	13,7	стабільний
ПриватБанк	4,0	549738,6	11,5	70,4	стабільний
Ощадбанк	4,0	272238,8	8,2	49,9	стабільний
Універсал Банк	3,5	86145,1	9,4	15,7	задовільний
Укргазбанк	3,0	132048,9	10,1	28,9	задовільний
Банк	Рейтинг, 2023 р.	Чисті активи, млн грн	Миттєва ліквідність, %	Непрацюючі кредити, %	Рівень фінансової діяльності та інноваційності
Укрсиббанк	5,0	142454,5	21,0	19,1	високий
Кредобанк	4,5	56126,1	30,7	18,8	високий
КредіАгроколь Банк	4,5	103579,3	15,7	14,2	високий
Сітібанк	4,5	68620,7	13,0	0,1	високий
ОТП Банк	4,0	102043,5	24,2	22,6	стабільний
ІНГ Банк Україна	4,0	26756,0	34,8	6,5	стабільний
Райффайзен Банк	4,0	189126,9	25,2	17,3	стабільний
ПроКредит Банк	4,0	37847,4	20,6	12,4	стабільний
ПриватБанк	4,0	685062,9	22,3	64,4	стабільний
Ощадбанк	4,0	343457,9	18,7	48,3	стабільний
Універсал Банк	4,0	119023,5	17,1	6,1	стабільний
Укргазбанк	4,0	175812,9	14,5	33,2	стабільний

Джерело: узагальнено на основі [4].

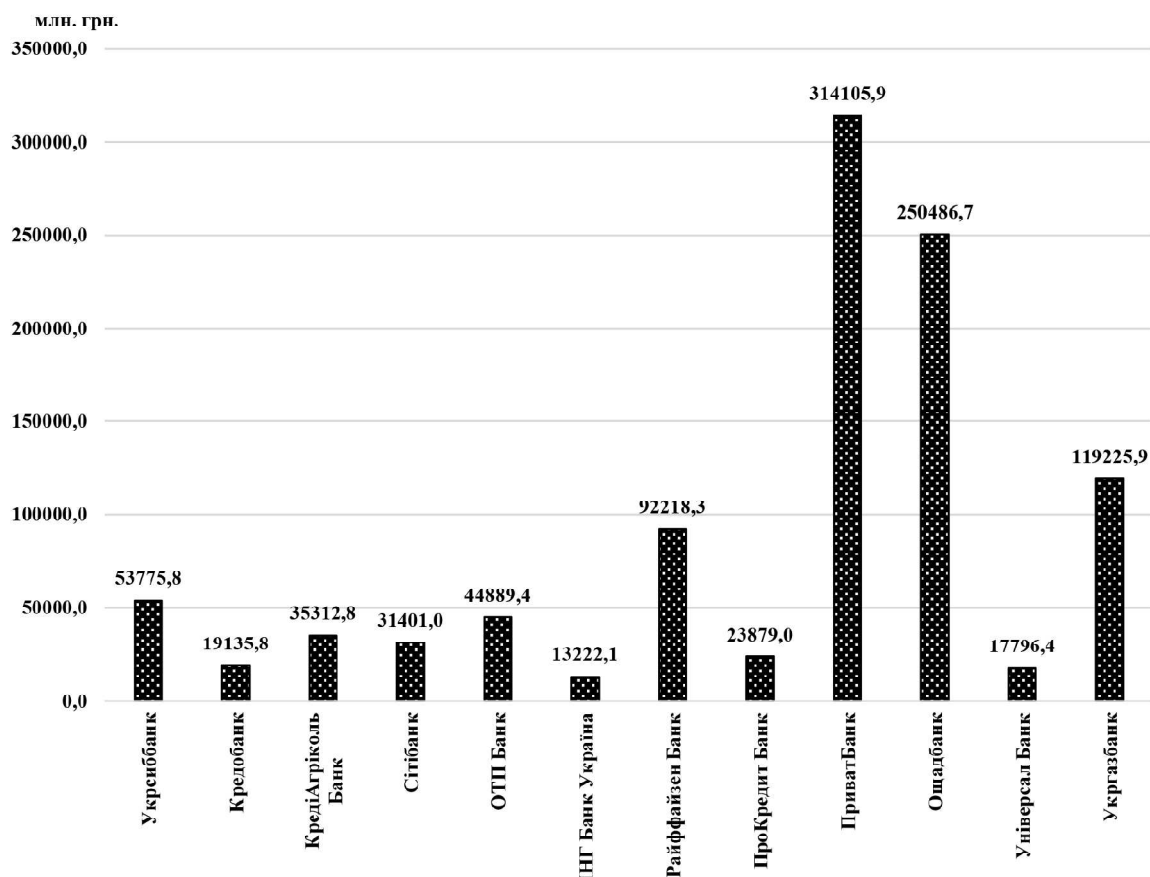


Рис. 2. Чисті активи провідних банків України, 2019 р.

Джерело: [4].

Для аналізу кількості комерційних банків в Україні з 2014 по 01.03.2024, а також визначення абсолютного та відносного відхилення кількості діючих банків та банків з іноземним капіталом, розглянемо наведені дані. Таким чином, кількість діючих банків в Україні зменшилася з 180 у 2014 році до 63 на 01.03.2024, що становить абсолютне відхилення — 117 та відносне відхилення — 65.00%. Кількість банків з іноземним капіталом зменшилася з 49 у 2014 році до 26 на 01.03.2024, що становить абсолютне відхилення — 23 банки та відносне відхилення — 46.94%. Зазначені тенденції пояснюються рядом факторів як зовнішнього так і внутрішнього характеру: реформування банків, пандемічна ситуація, військовий стан. Графічно динаміку кількості діючих банків України, включаючи банки з іноземним капіталом, 2014—2024 рр. представлено рис. 1.

Далі на основі показників фінансової звітності, опублікованих на офіційних сайтах АУБ, НБУ, на корпоративних сайтах банків, що брали участь у інформаційному проєкті оцінки надійності найбільших банків України та підрахованого рейтингу складено аналітичну таблицю 2. Для визначення фактора "Підтримка та ризику власників" використовувалася офіцій-

на інформація НБУ про власників істотної частки банку, а також дані інформантів та інформація [4]. Для нашого дослідження та аналітики рейтингу використано інформацію дванадцяти провідних банків України (табл. 2).

Рейтинг надійності банків України є інформаційним проєктом, спрямованим на оцінку надійності, фінансової діяльності та інноваційності найбільших банків країни. За таким рейтингом включено суб'єкти банківської системи, ринкова частка яких перевищує 0,2% від усіх платоспроможних банків України. Це забезпечує оцінку найвпливовіших та найважливіших фінансових установ на ринку. Для аналізу використовуються різноманітні джерела інформації, включаючи фінансові звіти банків, дані Національного банку України, аналітичні звіти та публікації, а також інформацію з ринкових досліджень. Оцінюються ключові фінансові показники банків, такі як: капіталізація (розмір власного капіталу банку, що вказує на його фінансову стійкість); ліквідність (здатність банку виконувати свої зобов'язання в короткостроковій перспективі); прибутковість (рівень прибутків банку, включаючи чистий прибуток та рентабельність активів); якість активів (оцінка кредитного портфеля банку, рівень про-

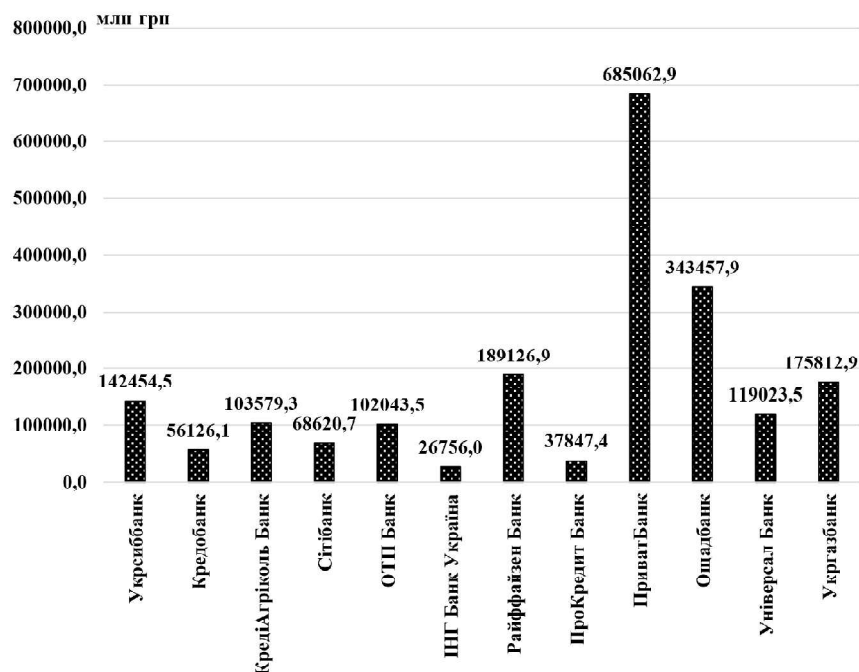


Рис. 3. Чисті активи провідних банків України, 2023 р.

Джерело: [4].

блемних кредитів та резервів під них); рівень ризиків (аналіз ризиків, зокрема кредитних, ринкових та операційних ризиків). Рейтинг надійності банків України є важливим інструментом для інвесторів, клієнтів та регуляторів, оскільки він надає комплексну оцінку фінансової стійкості та інноваційності найбільших банків країни. Методика базується на аналізі ринкової частки, фінансових показників та рівня впровадження інновацій, що дозволяє отримати об'єктивне уявлення про стан банківської системи України. Три лідери за фінансовими показниками у 2023 році, згідно з результатами рейтингу надійності, фінансової діяльності та інноваційності банків України, включають: Укрсиббанк, Кредобанк та КредіАгроколь Банк. Ці банки відзначилися високим рівнем фінансової стійкості та ефективності їхньої діяльності, що робить їх привабливими для клієнтів та інвесторів. Їхні успіхи свідчать про ефективне управління ризиками, стабільність фінансових показників та можливість інноваційного розвитку в умовах конкурентного банківського ринку. Графічно порівняння величини чистих активів провідних банків України, 2019, 2023 рр. представлено рис. 2, 3.

Для аналізу тенденції прибутковості української банківської системи використовуємо дані з таблиці 3, яка містить інформацію про прибутковість дванадцяти провідних банків України за 2023 рік та станом на 01.03.2024. Зазначена інформація доступна через офіційні сайти Міністерства фінансів України, Асоціації ук-

раїнських банків (АУБ), Національного банку України (НБУ) та корпоративні сайти банків.

Графічне представлення прибутковості української банківської системи за 2023 р. та станом на 1.03. 2024 р. відображено на рис. 4.

Загалом, більшість провідних банків України зафіксували зростання прибутку за 2023 рік порівняно з попереднім періодом. Це свідчить про певне покращення фінансового стану банківської системи. Укрсиббанк має найвищий прибуток серед провідних банків України як за 2023 р., так і станом на 01.03.2024. Більшість банків показують певне зростання прибутку протягом зазначених періодів, що може свідчити про позитивні тенденції в їхній фінансовій діяльності та ефективне управління. Банки, які показують стабільні або зростаючі прибутковості, можуть вважатися більш стійкими та привабливими для інвесторів та клієнтів. Аналіз тенденції прибутковості провідних банків України за 2023 р. та станом на 01.03.2024 свідчить про позитивні зміни в фінансовій діяльності цих установ. Більшість банків показали зростання прибутку, що може свідчити про загальне покращення їхньої фінансової стабільності та ефективного управління ризиками.

Прибутковість банків має значний вплив на їхню цифровізацію, оскільки цифрові технології вимагають інвестицій та ресурсів для розробки, впровадження та підтримки. Висока прибутковість дозволяє банкам мати додаткові ресурси для інвестицій у цифрові технології. Це може включати розробку мобільних

Таблиця 3. Прибутковість української банківської системи, млрд грн, 2023 р. та на 1.03. 2024 р.

Місце	Назва банку	2024 р.	2023 р.	Місце у 2023 р.	Динаміка
1	АТ «ПриватБанк»	7,57	8,73	1	зниження прибутковості
2	АТ «Ощадбанк»	2,46	1,85	2	зростання прибутковості
3	АТ «Райффайзен Банк»	1,96	1,70	3	зростання прибутковості
4	АТ «Креді Агріколь банк»	1,56	0,06	26	зростання прибутковості
5	АБ «Укргазбанк»	1,45	0,49	10	зростання прибутковості
6	АТ «УкрСиббанк»	1,20	1,21	4	зниження прибутковості
7	АТ «ОТП Банк»	0,94	1,05	5	зниження прибутковості
8	АТ «Сітібанк»	0,86	0,99	7	зниження прибутковості
9	АТ «Універсал банк»	0,82	0,73	9	зростання прибутковості
10	АТ «ІНГ Банк Україна»	0,23	0,25	12	зниження прибутковості
11	АТ «Кредобанк»	0,46	0,25	13	зростання прибутковості
12	АТ «Прокредит банк»	0,36	0,16	16	зростання прибутковості

Джерело: узагальнено на основі [5].

додатків, платіжних систем, штучного інтелекту та інших інноваційних рішень. Банки з високою прибутковістю можуть витрачати більше на розвиток цифрових послуг та покращення користувацького досвіду, що допомагає їм залишатися конкурентоспроможними на ринку. Висока прибутковість стимулює банки до інновацій та пошуку нових цифрових рішень для полегшення банківських послуг та оптимізації бізнес-процесів. Банки з високою прибутковістю можуть привертати та утримувати талановитих фахівців у галузі цифрових технологій, що дозволяє їм швидше розвива-

ти та впроваджувати нові ідеї. Цифрові ініціативи можуть допомогти банкам зменшити витрати та підвищити ефективність діяльності. Висока прибутковість дозволяє банкам здійснювати необхідні інвестиції у такі проекти. Отже, прибутковість банків є важливим чинником, який впливає на їхню здатність до цифрової трансформації, сприяючи розвитку та впровадженню інноваційних цифрових рішень.

У період цифрових трансформацій та смарт-інновацій банківські установи відчують значні зміни в маркетингових та уп-

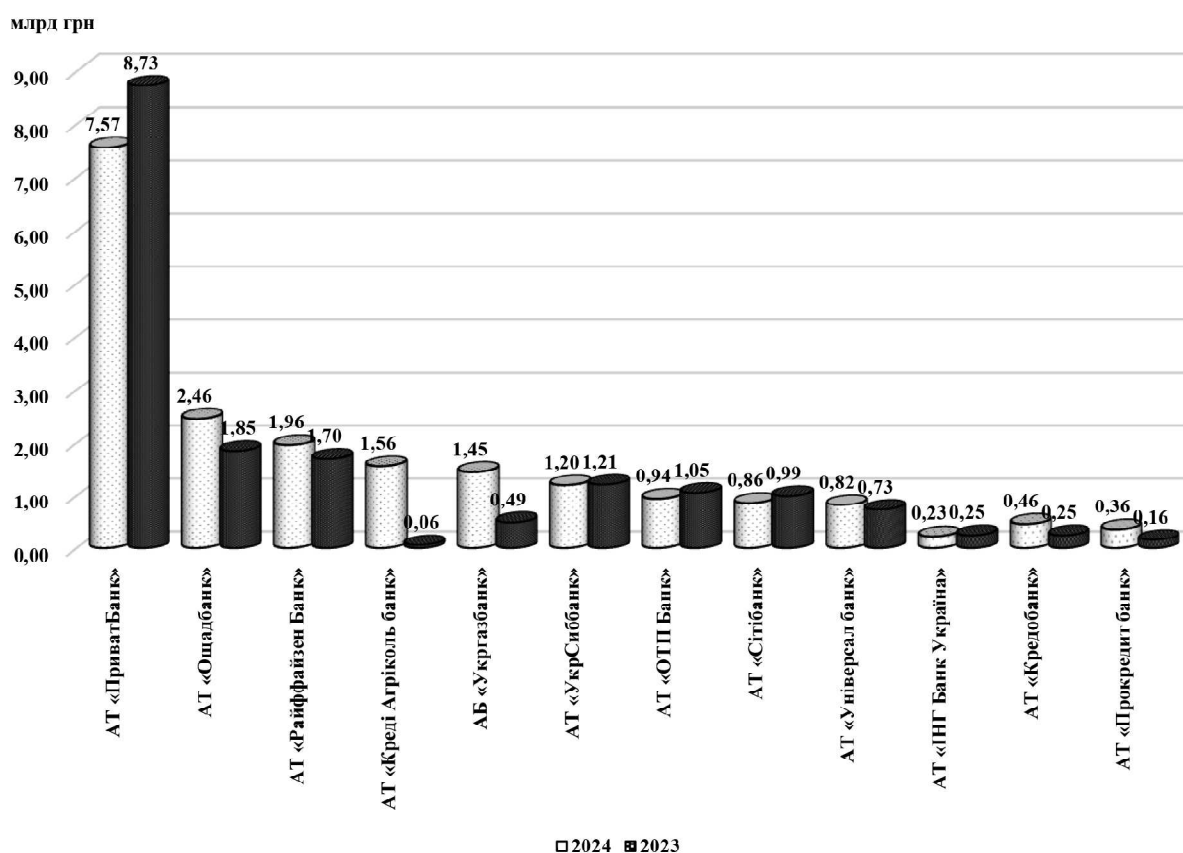


Рис. 4. Прибутковість української банківської системи, 2023 р. та на 1.03. 2024 р.

Джерело: [5].

равлінських аспектах. Виділимо кілька ключових маркетингових аспектів, які варто враховувати в процесі банківського управління:

1. Цифрова стратегія. Розвиток цифрової стратегії є важливим для банків у період цифрових трансформацій. Зазначене включає в себе розробку мобільних додатків, онлайн-банкінгу, персоналізованих послуг та інших цифрових ініціатив, які спрощують доступ до послуг та підвищують залучення клієнтів.

2. Клієнтська орієнтованість. Банки повинні ставити клієнта в центр своєї діяльності, розробляючи послуги та продукти, що відповідають їхнім потребам і очікуванням. Використання аналітики даних для розуміння клієнтських потреб і надання персоналізованих рекомендацій є ключовим аспектом.

3. Цифровий маркетинг. Використання цифрових каналів маркетингу, таких як соціальні медіа, контент-маркетинг, електронна пошта та інші, дозволяє банкам ефективно досягати своєї аудиторії та залучати нових клієнтів.

4. Брендінг. Успішний брендінг стає ще важливішим у цифрову епоху. Банки повинні активно будувати свій бренд як інноваційного, надійного та клієнтсько-орієнтованого.

Виділимо кілька ключових управлінських аспектів, які варто враховувати в процесі банківського регулювання:

1. Цифрові технології в управлінні. Використання цифрових технологій, таких як штучний інтелект, аналітика даних, автоматизація процесів та блокчейн, може полегшити управління банківською системою, знизити витрати та оптимізувати бізнес-процеси.

2. Управління ризиками. Висока складність цифрових ініціатив вимагає ефективного управління ризиками. Банки повинні розвивати стратегії зменшення ризиків та захисту від кіберзагроз.

3. Трансформація культури. Цифрова трансформація також вимагає зміни корпоративної культури та прийняття нових методів роботи. Банки повинні активно працювати над створенням адаптивної та інноваційної організаційної культури.

4. Розвиток талантів. Розвиток цифрових компетенцій серед персоналу є ключовим для успішної цифрової трансформації. Банки повинні інвестувати в навчання та розвиток своїх співробітників для ефективного впровадження нових технологій та інновацій.

Отже, успішна цифрова трансформація банківської системи вимагає комплексного під-

ходу до маркетингових та управлінських аспектів, зосередження на клієнтських потребах, використання цифрових технологій та зміни корпоративної культури.

ВИСНОВКИ З ДАНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Банківська система переживає період значних змін, пов'язаних з цифровими трансформаціями та смарт-інноваціями, що вимагає від банків активної адаптації до нових умов та швидкої реакції на зміни в технологічному ландшафті. Маркетинг стає все важливішим у відносинах банку з клієнтами. Висока конкуренція на ринку банківських послуг та зміна уподобань клієнтів вимагає від банків стратегій залучення та утримання клієнтів за допомогою цифрових каналів комунікації та персоналізованих послуг. Управлінські процеси також піддаються значним змінам через цифрову трансформацію. Впровадження цифрових технологій, зміна корпоративної культури та розвиток цифрових компетенцій серед персоналу стають ключовими факторами успіху. Банки, які інвестують у розробку та впровадження цифрових інновацій, мають перевагу на ринку, що дозволяє їм підтримувати конкурентоспроможність, привертати нових клієнтів та забезпечувати задоволення потреб поточних клієнтів. У контексті швидкого розвитку технологій та змін в ринкових умовах, банки повинні постійно моніторити та аналізувати свої досягнення та стратегії, щоб швидко реагувати на зміни та залишатися на чолі інновацій.

Література:

1. Гатаулліна Е., Клименко М. Особливості сучасної структури банківської системи України. Економіка та суспільство. 2022. № 37. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-37-27> (дата звернення: 22.04.2024).

2. Гнатенко І. А. Особливості функціонування сучасного малого підприємництва як органічного елементу ринкової економіки. Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. 2015. № 2 (1). С. 214—217.

3. Гнатенко І. А. Моделювання сценаріїв стійкого розвитку підприємств в умовах глобалізації та діджиталізації: управлінський аспект. Інвестиції: практика та досвід. 2021. № 16. С. 20—25.

4. Незалежний журналістський бізнес-портал. Інформаційний ресурс. URL: <https://mind.ua/banks/rating> (дата звернення: 22.04.2024).

5. Опендатабот. Інформаційний ресурс. URL: <https://opendatabot.ua/open/bank-ranking> (дата звернення: 22.04.2024).

6. Мельник О. І., Боднар О. А. Запровадження фінансових інновацій у вітчизняній банківській практиці. *Modern economics*. 2018. № 8. С. 102—111.

7. Гнатенко І. Управлінські, маркетингові та фінансові підходи оцінювання соціо-еколого-економічного ефекту взаємодії підприємств в умовах зміни споживчих переваг. *Економічний дискурс*. 2021. № 1—2. С. 111—121.

8. Кльоба Л. Г. Оцінювання рівня інноваційності банківських продуктів і послуг. *Ефективна економіка*. 2016. № 6.

9. Банківський огляд. Інформаційний ресурс. URL: <https://skilky-skilky.info/za-2022-2023-roky-chyselnist-spivrobitnykiv-bankivskorotylasia-na-20/> (дата звернення: 22.04.2024).

10. Інформація щодо кількості клієнтів та відкритих клієнтами рахунків у банках. Інформаційний ресурс. URL: <https://data.gov.ua/dataset/4d52ac11-2c54-4a75-9987-b29141b7ed30> (дата звернення: 22.04.2024).

11. Національний банк України. Інформаційний ресурс. URL: https://bank.gov.ua/files/stat/Inc_Exp_Banks_2022-08-01.xlsx (дата звернення: 22.04.2024).

12. Гнатенко І. А. Феномен інноваційного підприємництва в національній економіці. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2019. № 23 (1). С. 61—64.

13. Наконечний С. І. Економетрія: підручник (С. І. Наконечний, Т. О. Терещенко, Т. П. Романюк) 4-те вид., доп. та перероб. К.: КНЕУ. 2006. 528 с.

14. Гнатенко І. А. Фундаментальні умови державного регулювання та підтримки інноваційного підприємництва. *Проблеми системного підходу в економіці*. 2019. № 4 (1). С. 37—43.

15. Мінфін. Інформаційний ресурс. URL: <https://index.minfin.com.ua/ua/banks/stat/2014-01/> (дата звернення: 22.04.2024).

References:

1. Gataullina, E. and Klymenko, M. (2022), "Peculiarities of the modern structure of the banking system of Ukraine", *Ekonomika ta suspil'stvo*, vol. 37. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-37-27>.

2. Hnatenko, I. A. (2015), "Peculiarities of the functioning of modern small entrepreneurship as an organic element of the market economy", *Visnyk Khmel'nyts'koho natsional'noho univer-*

sytetu. Ekonomichni nauky, vol. 2 (1), pp. 214—217.

3. Hnatenko, I. A. (2021), "Modeling scenarios of sustainable development of enterprises in the conditions of globalization and digitalization: management aspect", *Investytsiyi: praktyka ta dosvid*, vol. 16, pp. 20—25.

4. Independent journalistic business portal (2024), available at: <https://mind.ua/banks/rating> (Accessed: 04/22/2024).

5. Opendatabot. Information resource (2024), available at: <https://opendatabot.ua/open/bank-ranking> (Accessed: 04/22/2024).

6. Melnyk, O. I. and Bodnar, O. A. (2018), "Introduction of financial innovations in domestic banking practice", *Modern economics*, vol. 8, pp. 102—111.

7. Hnatenko, I. (2021), "Management, marketing and financial approaches to assessing the socio-ecological and economic effect of the interaction of enterprises in the conditions of changing consumer preferences", *Ekonomichnyy dyskurs*, vol. 1—2, pp. 111—121.

8. Klyoba, L. G. (2016), "Evaluation of the level of innovation of banking products and services", *Efektivna ekonomika*, vol. 6.

9. Bank review. Information resource (2024), available at: <https://skilky-skilky.info/za-2022-2023-roky-chyselnist-spivrobitnykiv-bankivskorotylasia-na-20/> (Accessed: 04/22/2024).

10. Information resource Diya (2024), "Information on the number of clients and bank accounts opened by clients", available at: <https://data.gov.ua/dataset/4d52ac11-2c54-4a75-9987-b29141b7ed30> (Accessed: 04/22/2024).

11. National Bank of Ukraine. Information resource (2024), available at: https://bank.gov.ua/files/stat/Inc_Exp_Banks_2022-08-01.xlsx (Accessed: 04/22/2024).

12. Hnatenko, I. A. (2019), "The phenomenon of innovative entrepreneurship in the national economy", *Naukovyy visnyk Uzhhorods'koho natsional'noho universytetu. Seriya: Mizhnarodni ekonomichni vidnosyny ta svitove hospodarstvo*, vol. 23 (1), pp. 61—64.

13. Nakonechny, S. I. Tereshchenko, T. O. and Romanyuk, T. P. (2006), *Ekonometriia [Econometrics]*, 4th ed., add. and processing, KNEU, Kyiv, Ukraine.

14. Hnatenko, I. A. (2019), "Fundamental conditions of state regulation and support of innovative entrepreneurship", *Problemy systemnoho pidkhodu v ekonomitsi*, vol. 4 (1), pp. 37—43.

15. Ministry of Finance. Information resource (2024), available at: <https://index.minfin.com.ua/ua/banks/stat/2014-01/> (Accessed: 04/22/2024).

Стаття надійшла до редакції 26.05.2024 р.

УДК 338.432:327

Н. О. Аверчева,

к. е. н., доцент, доцент кафедри соціальних та поведінкових наук,

Херсонський державний аграрно-економічний університет

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-4534-639X>

Г. В. Козак,

магістр спеціальності 051 Економіка,

Херсонський державний аграрно-економічний університет

ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0003-6222-9038>

DOI: 10.32702/2306-6792.2024.11.146

НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ СТІЙКОСТІ МАЛИХ І СЕРЕДНІХ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ВІЙНИ І ПОВОЄННОЇ ВІДБУДОВИ

N. Avercheva,

PhD in Economics, Associate Professor,

Associate Professor of the Department of Social and Behavioral Sciences, Kherson State Agrarian and Economic University

H. Kozak,

Master's degree in the field of Economics, specialization 051, Kherson State Agrarian and Economic University

WAYS TO ENHANCE THE RESILIENCE OF SMALL AND MEDIUM-SIZED AGRICULTURAL ENTERPRISES IN CONDITIONS OF WAR AND POST-WAR RECONSTRUCTION

У статті обґрунтовано теоретичні та практичні аспекти забезпечення стійкості малого і середнього аграрного бізнесу. Висвітлено науково-теоретичні і практичні складові сталого та ефективного розвитку підприємств аграрного сектору економіки у період післявоєнної відбудови економіки країни. Визначено вплив сучасних умов війни на результати операційної діяльності підприємств, необхідність врегулювання економічних відносин суб'єктів під впливом негативних процесів розбалансування ринку, обмеження експорту. Обґрунтовано проблеми і перспективи післявоєнного розвитку аграрного сектору в цілому. Проведена економічна оцінка результатів операційної діяльності малих і середніх підприємств, досліджено динаміку рентабельності виробництва продукції в сільськогосподарських підприємствах, проаналізовано показники фінансової стійкості діяльності малих і середніх підприємств в сучасних умовах. Визначені основні напрями забезпечення стійкості виробників сільськогосподарської продукції в умовах війни і післявоєнної відбудови економіки.

The article it highlights the scientific-theoretical and practical components of sustainable and efficient development of enterprises in the agricultural sector during the post-war economic reconstruction period. It identifies the impact of modern wartime conditions on the operational results of enterprises, the necessity of regulating economic relations among subjects influenced by negative processes such as market imbalances and export restrictions. An economic evaluation of the operational performance of small and medium-sized enterprises has been conducted, examining the dynamics of production profitability in agricultural enterprises. Indicators of financial stability of small and medium-sized enterprises in modern conditions have been analyzed. It has been established that the level of financial stability of small and medium-sized agricultural enterprises is low, with many of them being financially dependent on external sources of funding or lacking access to such resources altogether. Therefore, the question of their recovery in the post-war period is complex, and the bankruptcy of such entities is a negative but objective process. In order to ensure the

economic stability of small and medium-sized enterprises in the agricultural sector, it is proposed to improve and establish new management processes that take into account the impact of internal and external factors on the final results and profitability of activities. It is suggested to implement a system of management influence on the effectiveness of measures taken based on a balanced scorecard system. To achieve this, it is necessary to develop programs for the development and ensuring sustainable financial-economic condition of enterprises. The scientific novelty lies in the comprehensive study of the level of economic efficiency and resilience of small and medium-sized enterprises in modern wartime conditions and in identifying ways to address post-war development issues. The practical significance of the research lies in the fact that the research results can be used by agricultural business entities to address issues of effective development and resilience during the post-war period of economic recovery.

Ключові слова: малі і середні аграрні підприємства, стійкість, ефективність, розвиток, рентабельність.

Key words: small and medium-sized agricultural enterprises, resilience, efficiency, development, profitability.

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

У передвоєнні роки в аграрному секторі намітилась стала тенденція погіршення економічних результатів діяльності суб'єктів підприємництва. Проте, за більш як два роки війни, відбулися такі руйнування виробничої, ринкової і соціальної інфраструктури аграрного сектору, що питання післявоєнного відновлення турбують і вимагають негайного рішення не тільки на рівні підприємств, а й у науковій спільноті та органах місцевої і державної влади. В країні значна частина територій і на сьогодні залишається окупованою, у прифронтовій зоні неможливо відновити діяльність через постійні воєнні дії, на деокупованих територіях використання земель обмежене через замінування і порушення орного шару ґрунтів. Це далеко не повний перелік проблем, які необхідно вирішити. Тому, після війни сільськогосподарським товаровиробникам доведеться не тільки підвищувати прибутковість діяльності, а й відновлювати матеріально-технічну базу, логістичні зв'язки, освоювати нові ринки збуту.

Прибутковість аграрних підприємств перебуває постійно у колі наукових досліджень провідних вчених, їх результати мають наукову та практичну значимість. Проте, у науковій літературі мало уваги приділяють методологічним положенням щодо комплексного забезпечення стійкості і прибутковості діяльності

суб'єктів малого і середнього аграрного бізнесу, які відіграють ключову роль у розвитку сільських територій, забезпеченні доходів місцевих і державних бюджетів, зайнятості сільського населення. Цим обумовлена актуальність теми дослідження.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Іванченко В. О. у процесі вивчення питань функціонування підприємництва в сільському господарстві визначив, що на сьогодні в цьому секторі економіки України створено потужні підприємницькі формування різних форм власності. Виробництво сільськогосподарської продукції такими підприємницькими структурами забезпечує різноплановість розвитку економіки країни з урахуванням можливостей розвитку державної, колективної та приватної власності. Разом із тим, перед підприємництвом у сільському господарстві виникло ряд проблем, що спричиняють зменшення постачання сировини, засобів захисту рослин, запасних частин та інших засобів виробництва, скорочення оборотних активів та збільшення кількості людського капіталу. Така ситуація спонукає до переорієнтації сільськогосподарського виробництва. Однією з перспективних моделей подальшого розвитку підприємництва в сільському господарстві може бути створення нових невеликих господарюючих суб'єктів та переорієнтація функціонуючих на виробництво екологічно чистої продукції з реалізацією останньої на внутрішньому ринку [1, с. 56—65].

Яворська Т. І. з точки зору рівня ризику характеризує малі і середні підприємства як менш вразливі, порівняно з великими, оскільки середні підприємства основують свою діяльність на сільськогосподарських угіддях, а малі виробляють незначні обсяги продукції, реалізують на місцевих ринках. До підприємств середнього ступеня ризикованості автор відносить "...сільськогосподарські підприємства, оскільки їх діяльність залежить від природних умов, основним засобом виробництва є земля, від ефективності використання якої залежить результативність діяльності; найменш ризикові — це малі підприємства, агрофірми, фермерські господарства, оскільки вони невеликі за розміром, випускають незначні обсяги продукції, мають місцеві ринки збуту [2, с. 46—47].

Сава А., Завитий О. вважають однією з перспективних моделей подальшого розвитку підприємництва в сільському господарстві створення нових невеликих господарюючих суб'єктів та переорієнтація уже функціонуючих на виробництво екологічно чистої продукції з реалізацією останньої на внутрішньому ринку [3, с. 93—97].

У попередніх публікаціях автора неодноразово піднімалися питання підвищення ролі малих аграрних формувань у стабілізації ринку і досягненні ефективності всієї системи ведення господарської діяльності, раціонального і науково обгрунтованого землекористування у фермерських господарствах. Визначені основні проблеми формування конкурентоспроможного сектора фермерства в Україні, зумовлені "...недосконалою структурою виробництва, низьким рівнем спеціалізації і технічного забезпечення виробництва, нерозвиненою виробничою, переробною і збутовою інфраструктурою фермерських господарств [4, с. 15—22].

В галузевому аспекті досліджувались питання підвищення частки фермерських і господарств населення у виробництві продукції, формування нових інтеграційних об'єднань, які забезпечують стабільний розвиток галузі в регіональній системі, територіальних громадах. "...Криза під час ковіду та воєнного стану в країні підтвердила необхідність розвитку підприємництва в різних галузях, і, в першу чергу, в тих які забезпечують потреби населення у продовольчих ресурсах. Малий бізнес проявив себе з сильної сторони, швидко реагував на виклики, працював навіть у надзвичайно складних умовах війни" [5, с. 16—25].

Ільїн В.Ю. вважає, що малим і середнім підприємствам необхідно повною мірою усвідомлювати слабкі та сильні сторони аграрного

сектору економіки з метою забезпечення їх конкурентоспроможності на внутрішньому і світовому ринку [6].

В якості недоліків Мірошник Р.О., Прокоп'єва У.О. виділяють внутрішні проблеми-перешкоди розвитку малого і середнього агробізнесу, зокрема обмежений доступ малих форм господарств до ресурсів, в першу чергу фінансових, які необхідні їм для придбання у приватну власність земельних угідь у світлі нового земельного законодавства, придбання нової техніки і впровадження інноваційних технологічних рішень. Через обмеженість сільськогосподарських угідь малі підприємства не розширюють спеціалізацію, мають проблеми із впровадженням науково обгрунтованих сівозмін, розширення обслуговуючих і допоміжних підрозділів [7, с. 63—71].

Детальний розгляд можливостей забезпечення стійкості малого і середнього агробізнесу в сучасних умовах доповнить попередні наукові напрацювання з цього питання.

ФОРМУВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ (ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ)

Стаття має на меті теоретичне і практичне обгрунтування механізму формування стійкості і прибутковості малих і середніх аграрних підприємств в умовах війни і післявоєнної відбудови. При дослідженні визначені особливості комплексної економічної оцінки стійкості і ефективності сектору малих і середніх підприємств; висвітлено проблеми сучасного етапу розвитку аграрного сектору економіки; проаналізовано динаміку прибутковості і фінансової стійкості малих і середніх суб'єктів господарювання; визначено ринкові чинники забезпечення стійкості виробників сільськогосподарської продукції в умовах війни і післявоєнної відбудови економіки.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

При оцінці економічної ефективності і стійкості малого і середнього бізнесу у сільськогосподарському виробництві необхідно комплексно підходити до системи показників, які повинні об'єктивно відображати їх рівень і взаємозв'язок. Зрозуміло, що більш високі показники ефективності і результативності господарської діяльності забезпечують стійкість і запас фінансової міцності підприємств. Чим вищий прибуток забезпечують суб'єкти аграрного бізнесу, тим менш вразливими вони є до негативного впливу конкуренції, цін, інфляції і кризових процесів в цілому. Навіть при форсмажорних обставинах, як війни, пандемії,

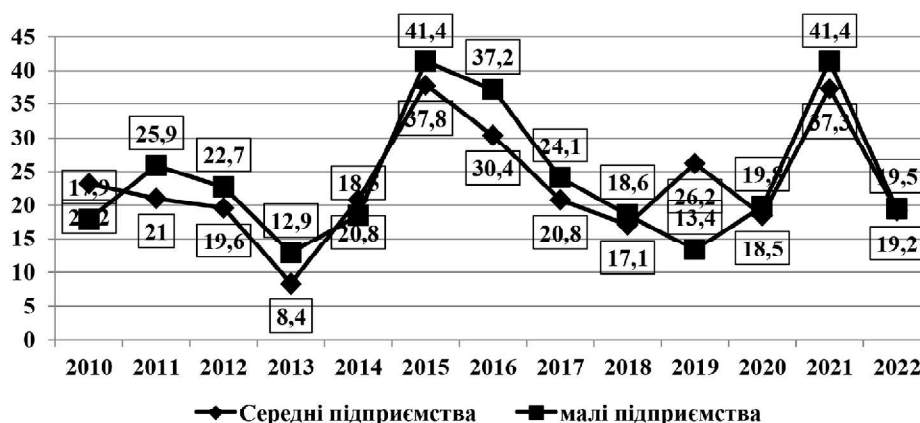


Рис. 1. Рівень рентабельності операційної діяльності підприємств сільськогосподарського, лісового та рибного господарства, %

стихійні лиха, катастрофи, виживають і забезпечують ефективний розвиток ті підприємці, які здатні адаптуватися до обставин і ефективно використати ресурсний потенціал, швидко реагувати на зміни зовнішнього середовища.

Середній і малий бізнес консолідує в собі більшу частину обсягів виробництва і трудового ресурсного потенціалу. У середніх підприємствах у 2021 р. працювало 263,2 тис. осіб, або 50,6 % від загального числа зайнятих у сфері сільськогосподарського, лісового і рибного господарства. Їх чисельність зменшилася від 515,6 у 2010 р. до 263,2 тис. працівників, або на 49,0 %. У 2022 р. кількість працівників у середньому бізнесі також зменшилася ще на 31,3 тис. осіб (11,9 %). У малих підприємствах за період першого року війни число зайнятих скоротилося на 14,8 % — від 213,7 до 182,2 тис. осіб. У довоєнний період їх чисельність коливалася в межах 200 тис. працівників, зростала у період мирного розвитку економіки (період 2010—2014 рр. і 2018—2021 рр.).

Отже, за чисельністю зайнятих працівників середні і малі підприємства перебувають майже у рівноважному становищі, їх співвідношення у 2021 р. становить 50,6 та 41,1 %, а у 2022 р. —

51,7 та 40,6 %. У великих підприємствах працювало у 2021 р. 8,3 % від загальної чисельності. Загальною тенденцією в аграрній сфері щодо чисельності зайнятих працівників є скорочення їх чисельності під впливом об'єктивних процесів підвищення рівня механізації виробничих процесів і кризових чинників політичного і соціально-економічного характеру.

Рентабельність операційної та всієї діяльності підприємств сільськогосподарського, лісового та рибного господарства коливається у довоєнний період від 11,3 % у 2003 р. до 41,7 % у 2015 р. У 2021 р. у середньому рентабельність операційної діяльності становила 40,3 %, а всієї діяльності 36,4 %. При цьому у великих підприємствах рівень рентабельності був 46,3 %, що вище середнього показника, у середніх — 37,3 %, у малих підприємствах — 41,4 %. За перший рік війни відбулося значне зниження рівня рентабельності — на кожен гривну витрат великі підприємства отримали 22,8, середні — 19,2, малі — 19,5 коп. прибутку, що відображає діаграма (рис. 1).

Аналіз діаграми свідчить про циклічний характер зміни показників рентабельності. Періо-

Таблиця 1. Структура балансу підприємств сільськогосподарського, лісового та рибного господарства у 2022 р., млн грн

АКТИВ		Структура, %	ПАСИВ		Структура, %
Необоротні активи	465 548,9	32,3	Власний капітал	810270,4	56,2
Оборотні активи	975 338,5	67,7	Довгострокові зобов'язання і забезпечення	99633,3	6,9
			Поточні зобов'язання	531217,8	36,9
Необоротні активи, утримувані для продажу і групи вибуття	291,7	0,0	Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	57,6	0,0
БАЛАНС	1441179,1	100,0	БАЛАНС	1441179,1	100,0

Джерело: розраховано авторами на основі [8].

Таблиця 2. Аналіз фінансової стійкості середніх підприємств сільського, лісового і рибного господарства

Показники	Роки			2022 р. у % до 2020 р. За коефіцієнтами (+/-)
	2020	2021	2022	
1. Власний капітал	271264,7	337014,9	348774,9	128,6
2. Разом власних і прирівняних до них джерел	271264,7	337014,9	348774,9	128,6
3. Валюта балансу	474249,8	561983,6	599665,8	126,4
4. Коефіцієнт фінансової незалежності (автономії, концентрації власного капіталу)	0,572	0,598	0,582	+0,010
5. Довгострокові зобов'язання (підсумок II розділу пасиву)	36827,5	42386,2	45114,6	122,5
6. Поточні зобов'язання	166157,7	182582,6	205774,2	123,8
7. Разом залучених джерел	202985,2	225968,8	250888,8	123,6
8. Коефіцієнт фінансової залежності (концентрації залученого капіталу)	0,428	0,402	0,418	-0,010
9. Коефіцієнт співвідношення залучених і власних коштів	0,748	0,670	0,719	-0,029
10. Оборотні активи	303968,9	365226,2	405345,6	133,3
11. Поточні зобов'язання	166157,7	182582,6	205774,2	123,8
12. Власні і прирівняні до них оборотні кошти	137811,2	182643,6	199571,4	144,8
13. Запаси і витрати	121591,8	159315,4	176684,4	145,3
14. Коефіцієнт забезпечення запасів і витрат власними коштами	1,133	1,146	1,130	-0,003
15. Коефіцієнт маневреності власного капіталу	0,508	0,542	0,572	+0,064

Джерело: розраховано авторами на основі [9].

ди підвищення рентабельності характеризувалися більш сприятливою макроекономічною ситуацією (2014—2016 рр., 2019—2021 рр.). У періоди спаду рентабельності (2011—2013 рр., 2016—2019 рр.) на ринку складалася ситуація, при якій ціна зменшувалася, а собівартість продукції зростала. Це прямий вплив диспаритету цін на продукцію сільського господарства.

Дослідження структури і показників балансу підприємств сільського, лісового та рибного господарства у 2022 р. свідчить, що частка необоротних активів становить 32,3 %, їх вартість — 465 548,9 млн грн. Оборотні активи

займали 67,7 % сукупних активів і за вартістю 975 338,5 млн грн (табл. 1).

Серед джерел фінансування підприємств власні ресурси займають 56,2 %, що свідчить про досить нестійкий фінансовий стан в цілому. Вартість залучених і позикових коштів становить 99 633,3 млн грн довгострокових пасивів (6,9%) і 531 217,8 (36,9%) млн грн поточних боргів і зобов'язань. Отже, структура балансу підприємств аграрної сфери економіки свідчить про перевагу в структурі активів оборотних, а у структурі пасивів — власного капіталу. Проте співвідношення власних і позикових джерел фінансування господарської

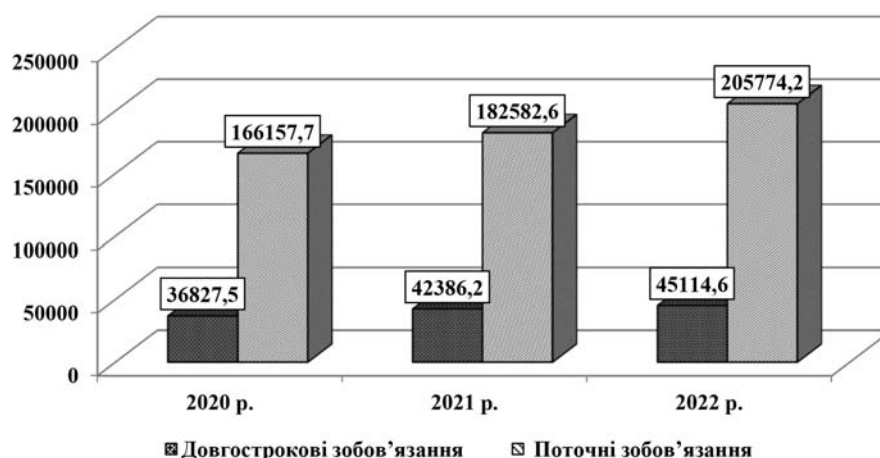


Рис. 2. Довгострокові і поточні зобов'язання середніх підприємств сільського, лісового і рибного господарства, млн грн

Джерело: побудовано авторами на основі [8].

Таблиця 3. Аналіз фінансової стійкості малих підприємств сільського, лісового і рибного господарства

Показники	Роки			2022 р. у % до 2020 р. За коефіцієнтами (+/-)
	2020	2021	2022	
1. Власний капітал	241429,1	312153,3	315980,7	130,9
2. Разом власних і прирівняних до них джерел	241429,1	312153,3	315980,7	130,9
3. Валюта балансу	471022,1	533433,4	580109,4	123,2
4. Коефіцієнт фінансової незалежності (автономії, концентрації власного капіталу)	0,513	0,585	0,545	+0,032
5. Довгострокові зобов'язання	22619,2	19709,6	23521,9	104,0
6. Поточні зобов'язання	206897,0	201513,4	240551,2	116,3
7. Разом залучених джерел	229516,2	221223,0	264073,1	
8. Коефіцієнт фінансової залежності (концентрації залученого капіталу)	0,487	0,415	0,455	-0,032
9. Коефіцієнт співвідношення залучених і власних коштів	0,951	0,709	0,836	-0,115
10. Оборотні активи	319713,9	368875,5	411740,8	128,8
11. Поточні зобов'язання	206897,0	201513,4	240551,2	116,3
12. Власні і прирівняні до них оборотні кошти	112816,9	167362,1	171189,6	151,7
13. Запаси і витрати	136000,5	165958,0	192167,4	141,3
14. Коефіцієнт забезпечення запасів і витрат власними коштами	0,830	1,008	0,891	+0,061
15. Коефіцієнт маневреності власного капіталу	0,467	0,536	0,542	+0,075

Джерело: розраховано авторами на основі [9].

діяльності знаходить на межі фінансової стійкості.

Аналіз фінансової стійкості підприємств сільського, лісового та рибного господарства проведено на основі даних про "Необоротні та оборотні активи, власний капітал та зобов'язання підприємств за видами економічної діяльності з розподілом на великі, середні, малі" за 2015—2022 рр. на основі методу коефіцієнтів [8].

В категорії середніх підприємств рівень фінансової стійкості є задовільним, відповідає основним правилам фінансового менеджменту:

— коефіцієнт автономії за 2020—2022 р. зростає на 0,01, його рівень 0,582 у 2022 р. свідчить, що операційна діяльність фінансується на 58,2% за рахунок власних і прирівняних до них коштів;

— відповідно коефіцієнт фінансової залежності зменшується від 0,428 до 0,418, що є свідченням підвищення фінансової стійкості на 10 % у 2022 р. порівняно з 2020 р. (табл. 2).

Коефіцієнт забезпечення запасів і витрат власними коштами перевищує 1 і становить за роками дослідження 1,133; 1,146, і 1,130. Тобто у середніх підприємств в країні вистачає власних коштів для фінансування запасів і витрат поточної операційної діяльності, що свідчить про фінансову стійкість і незалежність від зовнішніх джерел фінансування.

Коефіцієнт маневреності власного капіталу показує, яка частина власного капіталу є робочим капіталом, тобто може бути спрямо-

вана на фінансування операційного циклу. У 2022 р. даний коефіцієнт зростає і становить 0,572, що значно перевищує рекомендований мінімальний рівень 0,1.

В цілому аналіз коефіцієнтів свідчить про достатній рівень стійкості середніх підприємств, проте багато з них перебувають на межі залежності від зовнішніх джерел фінансування.

Співвідношення довгострокових і поточних зобов'язань підприємств сільського, лісового і рибного господарства свідчить, що останні значно перевищують суму довгострокових — у 2020 р. у 4,5 рази, у 2021 р. — у 4,3 рази, у 2021 р. — у 4,6 рази (рис. 2).

Оскільки довгострокові зобов'язання підприємства отримують в основному від банківської системи, це свідчить, що, банки довіряють тільки надійним партнерам, які мають кредитну історію і добросовісні відносини із банківською системою. В більшості аграрні підприємства користуються короткостроковими кредитами, тобто фінансують свою поточну операційну діяльність. До поточних зобов'язань, крім короткострокових кредитів банків, відносять кредиторську заборгованість за товари, роботи, послуги, перед своїми працівниками з оплати праці, перед державою з приводу сплати податків.

Категорія малих виробників традиційно є більш стійкою, оскільки розраховує на власні ресурси і не залучає значних позикових коштів. Банківська система також не довіряє кредитні

Таблиця 4. Напрями забезпечення стійкості сільськогосподарських підприємств

Види стійкості	Зміст	Управлінські процеси на підприємствах
Зовнішня	Здатність адаптуватися до впливу природних, економічних, політичних, соціальних, демографічних і виробничо-технологічних факторів зовнішнього середовища.	Забезпечення зовнішньої економічної стійкості підприємств аграрного сектору за рахунок: - отримання кредитних та інвестиційних ресурсів за нижчою вартістю за рахунок державних і міжнародних програм; - адаптації до нових умов ринку, системи цін, конкурентного середовища, пошук нових бізнес-партнерів; - активної маркетингової політики, освоєння нових ринкових сегментів, створення продуктів із вищою доданою вартістю.
Економічна	Здатність забезпечити ефективне використання матеріально-технічних, трудових, фінансових ресурсів, прийняти найбільш оптимальні управлінські рішення.	Підвищення ефективності використання всіх видів ресурсів, інтенсифікація виробничих процесів: - фондівіддачі основних засобів на основі їх оновлення і відповідності вимогам сучасних технологій; - продуктивності праці за рахунок ефективного і раціонального використання трудових ресурсів; - матеріаловіддачі за рахунок впровадження ресурсозберігаючих технологій; - інноваційного техніко-технологічного і організаційного розвитку.
Фінансова	Здатність забезпечувати розвиток підприємства і фінансово-економічний стан, при якому ефективно використовуються фінансові ресурси.	Забезпечення фінансової стійкості за рахунок: - оптимізації структури капіталу; - залучення інвестиційних і кредитних ресурсів із нижчою вартістю; - підвищення рентабельності окремих видів продукції і підприємства в цілому; - високий рівень ділової активності підприємства за рахунок прискорення оборотності активів, швидкої адаптації до зміни умов ринку.
Соціальна	Здатність забезпечити безпечні умови праці, формувати соціальні пріоритети.	- забезпечення охорони праці; - гарантії соціального захисту працівників; - ефективна система мотивації і оплати праці, підвищення доходів працівників; - формування в колективі сприятливого клімату, умов для відпочинку і спілкування; - участь працівників в управлінні і розподілі доходів, демократизація системи управління.
Екологічна	Здатність виробити безпечну і корисну для споживання продукцію (екологічно чисту, органічну, без шкідливих компонентів)	- впровадження енерго- і ресурсозберігаючих, природоохоронних технологій; - розвиток біотехнологій і зниження рівня енергетичної залежності країни; - скорочення негативного впливу на зовнішнє середовище через оптимальне використання хімічних засобів удобрення і захисту рослин.

Джерело: розширено і систематизовано авторами за [10].

ресурси без застави майна, яке застаріле і у більшості господарств зношене.

Аналіз фінансової стійкості малих підприємств сільського, лісового і рибного господарства свідчить, що їх фінансовий стан у 2020—2022 р. навіть покращився, при цьому зростала вартість власного капіталу на 30,9 % та валюти балансу — на 23,2 % (табл. 3).

При цьому слід враховувати, що показники не відображають діяльність всіх підприємств, оскільки дані наведено без урахування за 2014—2021 рр. тимчасово окупованої території Автономної Республіки Крим, м. Севастополя та частини тимчасово окупованих територій у Донецькій та Луганській областях; дані за 2022 р. наведено без урахування тимчасово окупованих російською федерацією територій.

Тому у таблиці відображена інформація за 2021—2022 рр., яка сформована на основі фактично поданих підприємствами звітів. Тобто, відсутня інформація про підприємства, які залишились на окупованій території і у зоні бойових дій на деокупованих територіях. Їх фінансова стійкість під загрозою агресора, оскільки безконтрольно вивозиться готова продукція, уже третій рік такі підприємства не можуть працювати в нормальних умовах, виробляти продукцію і здійснювати її збут.

Тому, на нашу думку, рекомендації щодо підвищення рівня рентабельності і фінансової стійкості слід окремо розробити для підприємств, які працювали на територіях, які не постраждали від воєнних дій, і для тих, хто працював і умовах війни і окупації. Їх фінансовий

стан значно погіршився і господарська самостійність знаходиться під загрозою банкрутства. Тому актуальними для них будуть заходи антикризового регулювання, реструктуризації і санації в період кризи, залучення коштів державної і міжнародної підтримки.

Для забезпечення економічної стійкості сільськогосподарських підприємств необхідні гнучкість та швидкість реакції на зміни кон'юнктури ринку, підвищення конкурентоспроможності виробництва та продукції, висока інвестиційна активність, ліквідність та фінансова стабільність. Тільки це дозволить створити динамічно рівноважну цілісну систему, яка б самостійно визначала свій напрям розвитку [10].

В сучасних надскладних умовах розвитку аграрного виробництва в Україні результати діяльності підприємств галузі об'єктивно вимагають не тільки врівноваження ринкового середовища, а й удосконалення стратегічного управління прибутковістю і рентабельністю аграрних формувань, чіткого формування цілей та дій, які б забезпечували оптимальний рівень прибутковості й ефективності їх функціонування у майбутньому. На основі застосування результатів економічної діагностики основних параметрів діяльності сільськогосподарських підприємств, необхідно розробити і впровадити у господарську діяльність систему заходів для досягнення стабільно високих показників аграрного сектору в цілому і окремих підприємств.

З метою забезпечення економічної стійкості малих і середніх підприємств аграрного сектору економіки пропонуємо удосконалити і формувати нові управлінські процеси, які враховують вплив внутрішніх і зовнішніх чинників на кінцеві результати і прибутковість діяльності. За напрямками управлінського впливу необхідно оцінити ефективність проведених заходів на основі збалансованої системи показників. Для цього на підприємствах необхідно розробити програми розвитку і забезпечення стійкого фінансово-економічного стану (табл. 4).

Тому малі і середні виробники у майбутньому розвитку сільського господарства будуть відігравати провідну роль. Вбачаємо, що основними шляхами розв'язання проблем на ринку сільськогосподарських культур є: асекурація українських аграріїв посівним матеріалом, паливом, генераторами та сільськогосподарською технікою; стабілізація військово-політичної ситуації в країні; формування безпечних умов праці (розмінування посівних площ), мак-

симальні посіви сільськогосподарських культур в безпечних регіонах країни; використання інноваційних технологій при виробництві та зберіганні сільськогосподарських культур [11].

Для забезпечення стійкості аграрних підприємств в умовах складної ситуації в країні необхідно вдосконалити систему управління, зокрема витратами і доходами. Важливо, щоб всі рівні організаційної структури спрямовували свої зусилля на досягнення високих кінцевих результатів, таких як прибуток, рівень рентабельності та ефективність функціонування всього господарського комплексу. Основою для досягнення стратегічних цілей щодо стійкого розвитку повинні бути принципи вдосконалення внутрішніх процесів з активним використанням інформаційних потоків щодо змін у зовнішньому середовищі. Аграрні підприємства повинні забезпечити конкурентні переваги на основі інноваційних технологічних рішень і оптимального використання всіх видів ресурсів. Це є важливою умовою для їх конкурентоспроможності на зовнішньому і внутрішньому ринках.

Підприємства, які мали накопичені фінансові ресурси до війни, мають певний запас фінансової міцності, можуть їх використати у післявоєнний період для відновлення роботи. Проте, як свідчать попередні дослідження, в цілому рівень фінансової стійкості малих і середніх сільськогосподарських підприємств невисокий, багато з них перебувають у фінансовій залежності від зовнішніх джерел фінансування або взагалі не мають доступу до таких ресурсів. Тому питання їх відновлення у післявоєнний період є складним, банкрутство таких суб'єктів є негативним але об'єктивним процесом.

З метою забезпечення стабільного розвитку аграрних підприємств основними пріоритетами має стати реалізація внутрішніх чинників забезпечення ефективності виробництва, а саме:

— розробка оптимальної програми виробництва основних видів продукції відповідно до вимог ринку і потреб споживачів з урахуванням внутрішніх можливостей використання наявного ресурсного потенціалу, що дозволить оптимізувати отримання прибутків на одиницю залучених у виробництво земель та інших ресурсів, необхідних для забезпечення розширеного відтворення сільськогосподарського виробництва;

— розробка власної стратегії розвитку з урахуванням досвіду конкретного підприємства та особливостей його діяльності, реаліза-

ція якої забезпечить формування стійкої конкурентної позиції на ринку [12].

Досягнення економічної стійкості сільськогосподарськими підприємствами можливе лише за умови використання елементів сучасного менеджменту, ефективного маркетингу, досконалого контролінгу, своєчасної реакції на зміни зовнішнього середовища та формування конкурентних стратегій розвитку. Отже, зниження рівня негативного впливу чинників на розвиток ринку сільськогосподарської продукції в Україні, економічний і фінансовий стан підприємств імовірно завдяки активній державній підтримці аграрного сектору, впливу міжнародних партнерів на ситуацію, що склалася навколо українського аграрного сектору.

У післявоєнний період не можна гарантувати для аграрних підприємств стабільного зовнішньоекономічного середовища, яке формується системою державного управління в масштабах країни. Держава буде проводити досить жорстку політику щодо забезпечення стабільності грошової системи, боротьби з інфляцією, вирішення питань дефіциту бюджету, державного боргу. Підприємства в таких умовах повинні розраховувати, в основному, на власні зусилля, максимально ефективно використовувати ресурсний потенціал. Проте, необхідно досягти консенсусу у складних питаннях взаємовідносин держави і підприємств щодо податкового навантаження і вартості кредитних ресурсів. Особливо вразливими в цей період є категорія підприємств на деокупованих територіях, вони потребують особливої підтримки держави для забезпечення діяльності, прямих державних дотацій на відновлення втраченої і зруйнованої матеріально-технічної бази, розмінування сільськогосподарських угідь.

Важливо, щоб держава гарантувала стабільне законодавство і нормативно-правове середовище, організаційно-правову стійкість для сільськогосподарських підприємств. Слід відзначити необхідність стабілізації політичної ситуації в країні, підвищення демократизації всіх процесів суспільного життя, прозорості взаємовідносин влади і суб'єктів господарювання, боротьби з корупційними схемами.

Основні зміни на ринку сільськогосподарської продукції після війни передбачають розвиток європейського вектору інтеграції, орієнтація на європейські ринки, які встановлюють досить високі вимоги до якості продукції і входні бар'єри. Переорієнтація всієї економічної системи України на вступ до Євросоюзу та формування єдиного економічного простору

формує очевидні точки зростання та стимулює інвестиції у створення бази переробки сільськогосподарської продукції із зростанням експорту до країн ЄС. Тому реалізація проєктів по створенню у малих і середніх підприємствах підрозділів, які будуть створювати додану вартість на основі поглиблення переробки виробленої сільськогосподарської продукції, розширення асортименту готових харчових продуктів, необхідно розпочинати відразу після стабілізації ситуації на фронті. Термін у 7—8 років, у який оцінюється шлях України до членства в ЄС, оптимальний для створення нових виробничих потужностей з переробки сільськогосподарської продукції та просування нових торговельних марок [13].

На макроекономічному рівні є велика кількість проблем, які треба вирішувати: велика частка тіньової економіки, адміністративний тиск та корупційні практики, земельні питання, перешкоди для мобільності через недостатньо розвинену інфраструктуру. Необхідно перейняти досвід розвитку малого та середнього бізнесу країн Європи і застосовувати засоби підтримки його розвитку, а саме:

- створити сприятливі умови ведення бізнесу та розвитку підприємництва, тобто підтримку навчання підприємництва, а також надання засобів підтримки для підприємців-початківців;

- полегшити доступ до нових ринків;

- полегшити доступ до фінансів (доступ до фінансів є найбільш актуальною проблемою для багатьох малих підприємств, необхідно поліпшувати фінансовий клімат для МСБ);

- забезпечити підтримку конкурентоспроможності та інновацій малого та середнього бізнесу;

- надавати підтримку та інформацію для малих і середніх підприємств, консультативну допомогу [14].

ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Отже, складна економічна та суспільно-політична ситуація в Україні спричинена тривалим періодом воєнних дій, поглибила проблеми розвитку малих і середніх підприємств в аграрному секторі України, зокрема через нестачу кредитних та інвестиційних ресурсів для розвитку, особливо на етапах започаткування, релокації господарської діяльності. Виробники сільськогосподарської продукції, через низький рівень ефективності використання і дефіцит ресурсів, втрачають доходи і прибутки не

тільки на етапі виробництва, а й при реалізації продукції через розбалансування ринку. Аналіз аграрного сектору економіки в цілому дозволив виділити слабкі сторони, до яких віднесено кризу ресурсного потенціалу, складний фінансовий стан сільськогосподарських товаровиробників, нерозвиненість ринкової та виробничої інфраструктури, загострення соціальних проблем у сільській місцевості, недостатність державного регулювання та підтримки аграрного виробництва.

Загальна характеристика сектору малих і середніх аграрних підприємств свідчить про тенденцію до зменшення їх кількості і чисельності зайнятих. Таку тенденцію слід визнати негативною, оскільки саме малий і середній бізнес забезпечує найвищий рівень стійкості і нівелює вплив кризових явищ на економіку країни. При цьому зменшилися показники зайнятості трудових ресурсів в аграрному секторі. Проте, сільське господарство зберігає досить потужний підприємницький і матеріально-технічний потенціал для відновлення довоєнних обсягів виробництва. Структура балансу підприємств аграрної сфери економіки свідчить про перевагу в структурі активів оборотних, а у структурі пасивів — власного капіталу. Проте співвідношення власних і позикових джерел фінансування господарської діяльності знаходить на межі фінансової стійкості.

На сучасному етапі актуалізуються питання забезпечення фінансової стійкості аграрних підприємств, оскільки після війни їм необхідно буде не тільки відновити втрачені ресурси, матеріально-технічну базу, сільськогосподарські угіддя, а й підвищити ефективність діяльності, діяти прибутково, забезпечити свої конкурентні позиції на внутрішньому і зовнішньому ринку. В цілому аналіз фінансових коефіцієнтів свідчить про достатній рівень стійкості малих і середніх підприємств, проте багато з них перебувають на межі залежності від зовнішніх джерел фінансування. На нашу думку, фінансовий стан підприємств, які працювали в умовах воєнних дій і окупації значно погіршився, їх господарська самостійність знаходиться під загрозою банкрутства. Тому для них практичне значення мають заходи антикризового регулювання, реструктуризації і санації в період кризи.

На основі досвіду функціонування малих і середніх аграрних підприємств в умовах війни, систематизовано основні стратегічні цілі, зокрема: ефективне і раціональне використання земельних ресурсів, формування нового економічного механізму з ринковою орієнтацією, модернізація матеріально-технічної інфра-

структури, кадрове забезпечення, сталий розвиток із високим рівнем соціального забезпечення і екологізації виробництва. Внутрішню стійкість аграрних підприємств в складних умовах можна забезпечити за рахунок удосконалення системи управління, зокрема витратами і доходами. Підприємства повинні забезпечити досягнення конкурентних переваг в системі інноваційних технологічних рішень і використання ресурсів.

Перспективи подальших досліджень спрямовані на ефективність державної підтримки малого і середнього бізнесу в аграрному секторі, можливості залучення міжнародної фінансової допомоги.

Література:

1. Іванченко В. О. Організаційно-економічні особливості функціонування підприємництва в сільському господарстві. Економіка АПК. 2020. № 5. С. 56—65.
2. Яворська Т. І. Малий бізнес у сільському господарстві: теорія і практика: монографія. К.: ННЦ ІАЕ. 2012. 383 с.
3. Сава А., Завитій О. Оцінка економічної ефективності діяльності сільськогосподарських підприємств. Інститут бухгалтерського обліку, контроль та аналіз в умовах глобалізації. Міжнародний збірник наукових праць. Вип. 1. С. 93—97. URL: <http://ibo.wunu.edu.ua/index.php/ibo/article/view/34> (дата звернення 10.04.2024).
4. Аверчев О. В., Аверчева Н. О. Напрями підвищення ефективності використання земельних ресурсів у фермерських господарствах. Економіка і держава. 2020. № 5. С. 15—22.
5. Аверчева Н. О. Забезпечення стійкого розвитку птахівництва на основі малих форм підприємництва. Таврійський науковий вісник. Серія: Економіка. 2022. Вип. 14. С. 16—25.
6. Ільїн В. Ю. Економічна ефективність виробництва аграрної продукції як фактор підвищення конкурентоспроможності аграрних підприємств України. Ефективна економіка. 2015. № 5. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4755> (дата звернення 12.04.2024).
7. Мірошник Р. О., Прокоп'єва У. О. Розвиток малого і середнього бізнесу в Україні: проблеми і перспективи. Вісник Національного університету "Львівська політехніка". Серія "Проблеми економіки та управління". 2020. Т 4. № 1. С. 63—71. URL: <https://science.lpnu.ua/sites/default/files/journal-paper/2020/may/21613/maket200296-65-73.pdf> (дата звернення 12.04.2024).

8. Необоротні та оборотні активи, власний капітал та зобов'язання підприємств за видами економічної діяльності з розподілом на великі, середні, малі. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua>. (дата звернення 21.04.2024).

9. Показники суб'єктів господарювання. Державна статистика. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua>. (дата звернення 21.04.2024).

10. Удовиченко М. О. Теоретичні аспекти економічної стійкості сільськогосподарських підприємств. URL: <https://www.pdau.edu.ua/sites/default/files/nppdaa/3.2/149.pdf> (дата звернення 20.04.2024).

11. Мірошник Р., Баглай І. Проблеми ринку зернових культур в Україні та шляхи їх вирішення. Економіка та суспільство. 2022. № (39). URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-39-24> (дата звернення: 30.04.2024).

12. Добрунік Т. П. Економічна ефективність аграрних підприємств як основа забезпечення їх сталого розвитку. URL: <http://dspace.oneu.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/3610/1/%83.pdf> (дата звернення 19.04.2024).

13. Сутінки агрохолдингів: як війна змінить сільське господарство України. І чому держава зрештою витіснить з АПК великі приватні компанії URL: <https://mind.ua/publications/20245288-sutinki-agroholdingiv-yak-vijna-zminitsilske-gospodarstvo-ukrayini> (дата звернення 12.04.2024).

14. Невинна В. Стан та перспективи розвитку малого бізнесу в Україні. Київ: КНЕУ ім. Вадима Гетьмана. URL: https://kneu.edu.ua/ua/confere_nce/conf_social_dev_ukr_12 (дата звернення 24.04.2024).

References:

1. Ivanchenko, V.O. (2020), "Organizational and economic features of the functioning of entrepreneurship in agriculture", *Ekonomika APK*, vol. 5, pp. 56—65.

2. Yavors'ka, T.I. (2012), *Malyj biznes u sil's'komu hospodarstvi: teoriia i praktyka* [Small business in agriculture: theory and practice], NNTs IAE, Kyiv, Ukraine.

3. Sava, A. and Zavytij, O. (2013), "Assessment of the economic efficiency of agricultural enterprises", *Instytut bukhholders'koho obliku, kontrol' ta analiz v umovakh hlobalizatsii. Mizhnarodnyj zbirnyk naukovykh prats'*, vol. 1, pp. 93—97, available at: <http://ibo.wunu.edu.ua/index.php/ibo/article/view/34> (Accessed 10.04.2024).

4. Averchev, O. and Avercheva, N. (2020), "Directions of the efficiency improvement of land resources use on the farms", *Ekonomika ta derzhava*, vol. 5, pp. 15—22.

5. Avercheva, N.O. (2022), "Ensuring sustainable development of poultry farming on the basis of small businesses", *Tavrijs'kyj naukovyj visnyk. Seriya: Ekonomika*, vol. 14, pp 16—25.

6. Il'in, V.Yu. (2015), "Economic efficiency of agricultural production as the factor of competitiveness increasing of agricultural enterprises in Ukraine", *Efektivna ekonomika*, vol. 5, available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4755> (Accessed 12.04.2024).

7. Miroshnyk, R.O. and Prokop'ieva, U.O. (2020), "Development of small and medium-sizes businesses in Ukraine: problems and possibilities", *Visnyk Natsional'noho universytetu "L'vivs'ka politekhnika"*. Seriya "Problemy ekonomiky ta upravlinnia", vol. 4, no. 1, pp. 63—71, available at: <https://science.lpnu.ua/sites/default/files/journal-paper/2020/may/21613/maket200296-65-73.pdf> (Accessed 12.04.2024).

8. State Statistics Service of Ukraine (2024), "Non-current and current assets, equity and liabilities of enterprises by types of economic activity with distribution into large, medium, small", available at: <http://www.ukrstat.gov.ua>. (Accessed 21.04.2024).

9. State Statistics Service of Ukraine (2024), "Indicators of business entities", available at: <http://www.ukrstat.gov.ua>. (Accessed 21.04.2024).

10. Udovychenko, M.O. (2011), "Theoretical aspects of economic sustainability of agricultural enterprises", available at: <https://www.pdau.edu.ua/sites/default/files/nppdaa/3.2/149.pdf> (Accessed 20.04.2024).

11. Miroshnyk, R. and Bahlaj, I. (2022), "Problems of grain market in Ukraine and ways of solving them", *Ekonomika ta suspil'stvo*, vol. (39). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-39-24>

12. Dobrunik, T.P. (2015), "Economic effectiveness of agricultural enterprises as a basis of assurance of its constant development", available at: <http://dspace.oneu.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/3610/1/%83.pdf> (Accessed 19.04.2024).

13. Kravchenko, V. (2022), "Twilight of agricultural holdings: how the war will change the agriculture of Ukraine. And why the state will eventually displace large private companies from the agricultural sector", available at: <https://mind.ua/publications/20245288-sutinki-agroholdingiv-yak-vijna-zminitsilske-gospodarstvo-ukrayini> (Accessed 12.04.2024).

14. Nevynna, V. (2012), "State and prospects of small business development in Ukraine", available at: https://kneu.edu.ua/ua/confere_nce/conf_social_dev_ukr_12 (Accessed 24.04.2024).

Стаття надійшла до редакції 11.05.2024 р.

УДК 65.012.4:631.11:339.137.2

О. Я. Валявка,

аспірант кафедри глобальної економіки, Державний біотехнологічний університет

ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0001-4316-2777>

Р. Р. Русин-Гриник,

PhD, доцент кафедри підприємництва та екологічної експертизи товарів,

Національний університет "Львівська політехніка"

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-2895-6437>

О. Є. Федорчак,

к. е. н., програміст SMSWords, USA

ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0007-7467-5085>

DOI: 10.32702/2306-6792.2024.11.157

ВЕКТОРИ РОЗВИТКУ СИСТЕМ ЛОГІСТИЧНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ АГРОБІЗНЕСУ В УМОВАХ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ

O. Valyavka,

graduate student of the Department of Global Economy, State Biotechnology University

R. Rusyn-Hrynyk,

PhD, Associate Professor of the Department of Entrepreneurship

and Environmental Expertise of Goods, Lviv Polytechnic National University

O. Fedorchak,

PhD in Economics, Senior Software Engineer SMSWords, USA

VECTORS OF THE DEVELOPMENT OF AGRIBUSINESS LOGISTICS SYSTEMS IN THE CONDITIONS OF EUROPEAN INTEGRATION

У контексті євроінтеграції систем логістичного забезпечення агробізнесу виявлено різноманітні вектори розвитку, які взаємодіють для досягнення загальних цілей покращення продуктивності та конкурентоспроможності. Доведено, що стандартизація та гармонізація узгоджують між собою логістичні процеси з європейськими стандартами, сприяючи виходу вітчизняних агровиробників на міжнародні ринки. Вдосконалення інфраструктури, яке включає розвиток транспортної інфраструктури та е-систем, сприяє ефективній доставці продукції. Аргументовано, що використання е-логістики та інновацій, таких як системи GPS та блокчейн, сприяє покращенню відстеження та управління запасами. У свою чергу, оптимізація ланцюга постачання включає зменшення затримок та оптимізацію процесів для підвищення конкурентоспроможності. Розвиток технічної інфраструктури в сферах зберігання та упаковки сприяє якості продукції. Обґрунтовано, що навчання та розвиток кадрів відіграють ключову роль у впровадженні сучасних технологій та підходів, а збільшення уваги до екологічних питань та встановлення екологічних стандартів покращує сталість логістичних процесів. Співпраця та партнерські відносини з європейськими партнерами, а також участь у логістичних мережах, сприяють відкриттю нових ринків та ресурсів. Взаємодія цих векторів сприяє розвитку інтегрованої та ефективної системи логістичного забезпечення, що відповідає європейським стандартам та вимогам.

The logistics support system for agribusiness in the context of European integration encompasses a comprehensive organization of the processes involved in collecting, storing, processing, and delivering agricultural products from producers to end consumers, taking into account the requirements and standards of the European Union. This includes optimizing the supply chain, implementing innovative storage and transportation technologies, and ensuring high product quality and safety.

In the context of European integration, various development vectors have been identified for logistics support systems in agribusiness. These vectors interact to achieve the common goals of improving productivity and competitiveness. It has been proven that standardization and harmonization align logistics processes with European standards, facilitating domestic agricultural producers' access to international markets. Enhancing infrastructure, including the development of transport infrastructure and e-systems, promotes efficient product delivery. It is argued that the use of e-logistics and innovations such as GPS systems and blockchain improves tracking and inventory management. In turn, supply chain optimization involves reducing delays and optimizing processes to increase competitiveness. Developing technical

infrastructure in storage and packaging sectors enhances product quality. It is substantiated that training and staff development play a key role in implementing modern technologies and approaches, and increased attention to environmental issues and establishing ecological standards improves the sustainability of logistics processes. Collaboration and partnerships with European partners, as well as participation in logistics networks, contribute to opening new markets and resources. The interaction of these vectors promotes the development of an integrated and efficient logistics support system that meets European standards and requirements.

The overall conclusion is the necessity of adopting comprehensive strategies to implement initiatives aimed at improving logistics support for agribusiness in the context of European integration.

Ключові слова: логістика, євроінтеграція, сільськогосподарська продукція, інновації, вектори розвитку.

Key words: logistics, European integration, agricultural products, innovations, development vectors.

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

Система логістичної підтримки агробізнесу в контексті європейської інтеграції включає в себе комплексну організацію процесу збору, зберігання, переробки та доставки сільськогосподарської продукції від виробників до кінцевих споживачів з урахуванням вимог і стандартів Європейського Союзу. Це включає оптимізацію ланцюга поставок, впровадження інноваційних технологій зберігання та транспортування продукції, а також забезпечення високої якості та безпеки продукції.

Європейська інтеграція вимагає від агробізнесу адаптації до норм і стандартів ЄС в галузі сільського господарства, особливо в області використання пестицидів, ветеринарних препаратів, стандартів якості продукції та екологічних стандартів. Важливим аспектом є інтеграція інформаційних систем для управління логістикою, які дозволяють ефективно контролювати переміщення товарів і забезпечувати прозорість всього ланцюжка поставок від поля до столу споживача.

Особливу увагу приділено питанню екологічної стійкості та відповідального використання природних ресурсів у системі логістичної підтримки агробізнесу, яка відповідає зростаючим вимогам європейських споживачів та законодавства. Це включає інвестиції в новітні технології, розробку та впровадження інноваційних рішень для підвищення ефективності виробництва та логістики та зменшення впливу на навколишнє середовище.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Система логістичного забезпечення агробізнесу є ключовим елементом для успішної конкуренції на європейському ринку. Вона за-

безпечує високу якість продукції, ефективність логістичних процесів та відповідність екологічним стандартам і вимогам безпеки.

На основі критичного аналізу та узагальнення позицій таких авторів, як Kupriyanovsky V., Alenkov V., Stepanenko A., Pokusaev O., Katzin D., Akimov A., Utkin N., Volokitin Y., Namiot D., Shakhramanyan M., Vlasova I. [1], Osuna-Velarde D., Salazar-Echeagaray J., Bueno-Fernandez M., Rosado-Castellanos D., Canarte-Velez C., Baque-Cantos M., Baque-Parralles E., Granados-Aya F., Cano-Vargas A., Cedeno-Ramirez J., Lemos-Tamayo J., Rincon-Guio C. [2], Sadowski A., Wasowska K., Nowak I. [3], Pavlenko O., Shramenko N., Muzylyov D. [4], Jiang-peng L. [5], Titi A. [6], Bagchi P., Virum H. [7], Jevtic M., Radmanovac M. [8], були виокремлені складові аспекти та характеристики систем логістичного забезпечення агробізнесу в умовах євроінтеграції.

Однак, на сьогодні, залишається відкритим питання обґрунтування вибору найефективніших векторів розвитку систем логістичного забезпечення агробізнесу в умовах євроінтеграції.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ (ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ)

Основною ціллю написання статті є дослідження та характеристика векторів розвитку систем логістичного забезпечення агробізнесу в умовах євроінтеграції.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

У контексті євроінтеграції для розвитку систем логістичного забезпечення агробізнесу важливо враховувати різноманітні вектори. Ці вектори можуть допомогти агробізнесу в адаптації до європейських стандартів та забезпечити конкурентоспроможність на міжнародному ринку.

1. Стандартизація та гармонізація в контексті систем логістичного забезпечення агробізнесу в умовах євроінтеграції означає приведення стандартів, процедур та технічних вимог до логістичних процесів у відповідність із загальними європейськими нормами та вимогами. Цей вектор розвитку включає в себе декілька ключових аспектів:

- гармонізація нормативів та вимог передбачає адаптацію національних норм та вимог до стандартів Європейського союзу (ЄС). Наприклад, вимоги до якості продукції, пакування, маркування та інші логістичні аспекти повинні відповідати стандартам ЄС.

- європейські сертифікаційні системи — запровадження систем сертифікації, які визнаються в ЄС, дозволяє агробізнесу легше входити на європейські ринки. Це може включати сертифікацію якості, органічного виробництва, екологічних стандартів тощо. У ЄС існують різні системи сертифікації, які застосовуються до агропродукції в залежності від виду продукції та її властивостей.

- уніфікація логістичних процесів — забезпечення єдності у логістичних процесах, таких як упаковка, маркування, транспортування та зберігання, є ключовим елементом для ефективності та відповідності європейським стандартам. У сфері логістики та управління ланцюгом постачання в ЄС існують ряд нормативних актів та стандартів, які регулюють різні аспекти діяльності.

Ці стандарти та нормативні акти визначають вимоги та критерії для різних аспектів логістики та управління ланцюгом постачання, сприяючи уніфікації та покращенню ефективності в цих областях.

- спільні стандарти документації — узгодженість у веденні документації, такої як товарні накладні, векселі, сертифікати відповідності, дозволяє спростити логістичні процеси та зменшити адміністративні труднощі при перетині кордонів. На рівні ЄС існують деякі директиви та регламенти, які стосуються ведення документації та сертифікації для різних типів товарів та послуг. Ці документи можуть регулювати вимоги до товарних накладних, векселів, сертифікатів відповідності та іншої документації.

- єдина інформаційна система — розвиток єдиних інформаційних систем, які сприяють обміну даними між різними ланками ланцюга постачання, сприяє впорядкуванню та оптимізації процесів. На рівні ЄС існують ряд нормативних актів та ініціатив, які спрямовані на розвиток єдиних інформаційних систем та обмін даними між різними ланками ланцюга постачання.

- відповідність технічним стандартам — забезпечення, що технічні аспекти (наприклад, розміри упаковок, маркування, якість транспортних засобів) відповідають європейським стандартам, сприяє легшому взаємодії з партнерами в ЄС. ЄС встановлює ряд стандартів та норм, які регулюють різні аспекти упаковки, маркування та якість транспортних засобів.

- навчання та свідомість співробітників — забезпечення того, що працівники агробізнесу розуміють та дотримуються європейських стандартів, є ключовим аспектом гармонізації. У ЄС існують різні директиви та правила, які мають стосунок до забезпечення того, що працівники агробізнесу розуміють та дотримуються європейських стандартів. Ці директиви визначають вимоги до безпеки та охорони здоров'я на робочому місці, прав працівників, а також надають норми для підвищення якості праці та управління ризиками.

2. Вдосконалення інфраструктури є ключовим вектором розвитку систем логістичного забезпечення агробізнесу в умовах євроінтеграції. Це охоплює ряд заходів та покращень, спрямованих на оптимізацію та ефективність логістичних процесів в аграрному секторі. Декілька аспектів вдосконалення інфраструктури в контексті агробізнесу в умовах євроінтеграції включають:

- транспортна інфраструктура — модернізація та розширення дорожньої мережі: забезпечення якісних та безпечних доріг для транспортування сільськогосподарської продукції; розвиток залізничної інфраструктури: Сприяння використанню залізниць для ефективного переміщення сільськогосподарської продукції; розвиток водного транспорту: Покращення інфраструктури внутрішньоводного транспорту для зручності перевезення сільськогосподарських товарів. Вказані аспекти розвитку транспортної інфраструктури у ЄС регламентується низкою нормативних актів. Ці нормативні акти визначають: політичні та фінансові рамки для розвитку та модернізації дорожньої мережі в ЄС. Реалізація цих ініціатив відбувається в рамках різних програм та проєктів, які фінансуються та координуються на різних рівнях, включаючи національний, регіональний та місцевий рівні.

- логістичні центри та склади — створення сучасних логістичних центрів: Забезпечення наявності логістичних центрів з сучасною інфраструктурою для оптимізації зберігання та перевезення продукції; використання технологій для управління запасами: Впровадження сучасних інформаційних систем для ефективного контролю та управління запасами сіль-

ськогосподарської продукції. Створення сучасних логістичних центрів в ЄС регулюється рядом нормативних актів та ініціатив, які спрямовані на сприяння розвитку та ефективного функціонування логістичних інфраструктур. Ці нормативні акти та ініціативи створені для підтримки та регулювання розвитку сучасних логістичних центрів в ЄС, сприяючи їхній ефективності та відповідності стандартам.

— інфраструктура для обробки та зберігання продукції — створення сучасних зернових елеваторів та сховищ — розвиток інфраструктури для зберігання та обробки зерна; сучасні об'єкти холодильного зберігання — забезпечення наявності об'єктів для зберігання свіжих та перероблених сільськогосподарських продуктів. Використання технологій для управління запасами регулюється різними нормативними актами та ініціативами в ЄС. У ЄС не існує конкретних нормативів чи директив, що регулюють створення сучасних зернових елеваторів та сховищ. Проте існують загальні норми та документи, які можуть впливати на розвиток таких інфраструктур в контексті сільського господарства та харчової промисловості в ЄС.

Ці документи та ініціативи допомагають створювати фреймворк та стандарти для використання технологій у сфері управління запасами в ЄС. Загалом, для створення сучасних зернових елеваторів та сховищ у ЄС важливо дотримуватися відповідних стандартів безпеки, здоров'я рослин, екологічних норм, а також використовувати найкращі практики у галузі сільського господарства та логістики.

— технології та інновації — використання сучасних інформаційних технологій: Впровадження систем моніторингу, відстеження та управління логістичними процесами; розвиток систем автоматизації: Впровадження автоматизованих технологій для оптимізації виробничих процесів. Використання сучасних інформаційних технологій (ІТ) в ЄС регулюється рядом нормативних актів та ініціатив, які стосуються цифрової трансформації, захисту даних та інших аспектів використання ІТ. Розвиток систем автоматизації в ЄС підпадає під вплив ряду нормативних актів та ініціатив, які стосуються цифрової трансформації, промислової автоматизації та технологічного розвитку. Ці нормативні акти та ініціативи регулюють використання сучасних інформаційних технологій в різних сферах, забезпечуючи правовий фреймворк для цифрової трансформації та захисту прав громадян у цифровому середовищі, а також регулюють використання та розвиток систем автоматизації, забезпечуючи норми безпеки,

захисту працівників та промислові інновації в контексті цифрової трансформації.

— інфраструктура для екологічного виробництва та застосування відновлювальних джерел енергії — системи вторинної обробки відходів: Розбудова інфраструктури для обробки відходів та використання екологічно чистих технологій. Системи вторинної обробки відходів у ЄС підпадають під вплив ряду нормативних актів та ініціатив, які спрямовані на зменшення відходів, їх вторинну переробку та ефективне управління ресурсами. Окрім цього, застосування відновлювальних джерел енергії (ВДЕ) в ЄС також регулюється низкою нормативних актів та ініціатив, спрямованих на збільшення частки використання відновлювальних джерел енергії у виробництві електроенергії та інших галузях.

3. Е-логістика та інновації у сфері агробізнесу в умовах євроінтеграції означає впровадження сучасних технологій та інновацій для оптимізації логістичних процесів та підвищення ефективності виробництва та постачання сільськогосподарської продукції. Ось деталізація цього вектору:

— е-системи управління запасами (ESM) — впровадження сучасних систем управління запасами, які базуються на е-технологіях та аналізі даних, дозволяє оптимізувати рівень запасів, покращити точність прогнозування попиту та зменшити витрати на утримання запасів. На рівні ЄС, е-системи управління запасами (ESM) зазнають впливу різних директив та нормативних актів, які стосуються цифрової трансформації та логістики. Однак, безпосередньо "Директиви про е-системи управління запасами" наразі не існує. Проте, існують деякі документи та принципи, які можуть впливати на використання ESM в різних сферах.

— е-платформи та ринки — створення е-платформ для торгівлі агропродукцією сприяє швидкому та ефективному взаємодії між виробниками, постачальниками та споживачами. Це дозволяє зменшити посередників, підвищити доступ до ринків та полегшити укладання угод. У сфері е-платформ та ринків в ЄС існують ряд директив та нормативних актів, які регламентують їхню діяльність. Ці документи регламентують різні аспекти діяльності е-платформ та ринків, спрямовуючи їхню роботу та забезпечуючи правовий фреймворк для їхнього функціонування в ЄС.

— інтернет речей (IoT) в агрологістиці (використання сенсорів та з'єднання обладнання за допомогою IoT дозволяє збирати реальні дані щодо стану обладнання, умов зберігання продукції, руху транспорту та інших параметрів. Це

полегшує моніторинг та управління всім логістичним ланцюгом. У ЄС на сьогодні використання Інтернету речей (IoT) в агрологістиці не регламентується якоюсь конкретною, спеціальною директивою, однак існують загальні нормативні рамки та законодавчі акти, які стосуються застосування IoT в агробізнесі та логістиці.

— е-системи відстеження та маркування: Застосування технологій відстеження, таких як RFID (Radio-Frequency Identification) та QR-коди, дозволяє точно відстежувати переміщення та походження продукції від поля до столу споживача, що важливо для забезпечення якості та безпеки продуктів. Ці директиви та регуляції регулюють використання е-систем відстеження та маркування в різних секторах, включаючи сільське господарство, медицину та безпеку товарів. Обов'язковість та конкретні вимоги варіюються залежно від конкретного сектора та виду продукції.

— інноваційні технології транспорту — використання автономних транспортних засобів, дронів та інших інноваційних технологій у сфері транспорту допомагає оптимізувати доставку та знижувати витрати на логістику.

— Big Data та аналітика — застосування аналізу великих обсягів даних дозволяє здійснювати прогнозування попиту, оптимізацію логістичних маршрутів, а також підвищує рівень ефективності управління ланцюгом постачання. У ЄС конкретні директиви, які безпосередньо регламентують створення та використання Big Data та аналітики не існують, проте мають місце правові рамки, які стосуються захисту даних, конфіденційності та використання інформації в сфері технологій обробки даних.

Зазначені інновації спрямовані на підвищення ефективності та конкурентоспроможності агробізнесу в умовах євроінтеграції, полегшуючи виробництво та постачання сільськогосподарської продукції.

4. Оптимізація ланцюга постачання в агробізнесі в умовах євроінтеграції передбачає впровадження ряду стратегічних та технологічних заходів для покращення ефективності, прозорості та конкурентоспроможності всього ланцюга постачання від сільськогосподарської продукції до кінцевого споживача. Нижче подано деталізацію цього вектору розвитку:

— інтеграція технологій — впровадження сучасних інформаційних та комунікаційних технологій (ІКТ) для автоматизації та вдосконалення обліку та обробки даних в усьому ланцюгу постачання. Це включає в себе використання систем управління запасами, систем моніторингу та трекінгу, розумні аналітичні інструменти тощо.

— удосконалення логістичної інфраструктури — розвиток та модернізація транспортно-логістичної інфраструктури для поліпшення швидкості, ефективності та точності постачання. Це може включати в себе розбудову сучасних та ефективних транспортних мереж, складських приміщень та інфраструктури обробки товарів. Удосконалення логістичної інфраструктури в ЄС підтримується рядом документів та директив, які спрямовані на розвиток та модернізацію транспортних, логістичних та інших інфраструктурних систем.

— відкритий обмін даними — заохочення відкритого обміну даними між різними учасниками ланцюга постачання, таким чином покращуючи співпрацю та взаємодію. Це може сприяти швидкішому реагуванню на зміни в попиті та уточненню прогнозів. ЄС працює над рядом ініціатив та документів, що спрямовані на підтримку відкритого обміну даними в різних сферах, включаючи логістику та інші галузі.

— стратегії прогнозування та планування — використання аналітичних інструментів та алгоритмів прогнозування для зменшення ризиків, пов'язаних з нестабільністю ринку та попиту. Розробка ефективних стратегій планування постачання, щоб уникнути надлишкових запасів або нестачі товарів. У ЄС не існує конкретних директив або стратегій, що безпосередньо регламентують "стратегії прогнозування та планування".

— сприяння інноваціям та діджиталізації — активне впровадження інновацій та цифрових технологій у виробничі та логістичні процеси для підвищення продуктивності та конкурентоспроможності. ЄС активно працює над сприянням інноваціям та діджиталізації в різних галузях. Це включає в себе ряд документів, директив та стратегій, спрямованих на розвиток цифрової економіки та підтримку інновацій.

5. Розвиток технічної інфраструктури в логістиці агробізнесу в умовах євроінтеграції містить такі компоненти, як:

— транспортна інфраструктура — модернізація та розширення дорожньої мережі; розвиток залізничної і водного транспорту. В контексті транспортної інфраструктури доречним є згадати два документи, а саме: 1) транспортну стратегію до 2030 року, яка визначає ключові напрямки розвитку транспортної системи ЄС, включаючи технічну інфраструктуру, стимулювання сталого транспорту та підвищення ефективності; і 2) Європейську програму з транспортної інфраструктури (TEN-T), яка спрямована на розвиток трансєвропейської транспортної мережі, включаючи дороги, залізниці, порти та аеропорти;

— технології управління та моніторингу — впровадження систем GPS; системи IoT для моніторингу. Технології управління та моніторингу в агробізнесі ЄС розвиваються в межах ініціативи щодо розумних транспортних систем (ITS), а також європейської ініціативи з впровадження систем безпеки транспорту (SETRIS), яка має на меті підтримку впровадження новітніх систем безпеки в транспортній інфраструктурі;

— інфраструктура складського господарства — розвиток сучасних зернових елеваторів та сховищ; використання сучасних технологій управління запасами. У даному контексті важливими є можливості, які створені Європейським фондом регіонального розвитку, що фінансує проекти розвитку регіональної інфраструктури, включаючи складські споруди та засоби логістики, а також Програмою Horizon Europe, яка фінансує інноваційні проекти в галузі цифрової інфраструктури та технологій для складського господарства;

— технології для обробки та переробки — автоматизація виробничих процесів; сучасні об'єкти холодильного зберігання;

— е-логістика та інновації — впровадження систем е-комерції; застосування Big Data та аналітики.

Ці ініціативи та програми визначають стратегії та фінансові можливості для розвитку транспортної інфраструктури, технологій управління та моніторингу, а також інфраструктури складського господарства в ЄС.

6. Навчання та розвиток кадрів у логістиці агробізнесу в умовах євроінтеграції як вектор розвитку систем логістичного забезпечення агробізнесу має кілька складових:

— професійна підготовка — навчання логістичних технік і технологій; курси з управління ланцюгом постачання;

— е-освіта та он-лайн-ресурси — он-лайн-курси з логістики та супроводу ланцюга постачання; відкритий доступ до навчальних матеріалів;

— стажування та обмін досвідом — програми стажування в Європейських компаніях; форуми та конференції для обміну досвідом;

— співпраця з університетами та навчальними закладами — розвиток спеціалізованих програм; створення стажувальних та освітніх центрів;

— оцінка і сертифікація кваліфікацій — програми сертифікації в галузі логістики; регулярна оцінка компетенцій.

Розвиток системи навчання та розвитку кадрів в агробізнесі в умовах євроінтеграції сприяє підготовці висококваліфікованих фахівців, здатних ефективно впроваджувати сучасні логістичні підходи та технології.

Виконані дослідження дозволяють стверджувати, що виділені нами вектори розвитку є взаємопов'язаними, вони взаємодіють для досягнення загальної мети — вдосконалення систем логістичного забезпечення агробізнесу в контексті євроінтеграції. Розглянемо, як кожен вектор пов'язаний з іншими:

1. Стандартизація та гармонізація:

— вдосконалення інфраструктури — спільні стандарти дозволяють оптимізувати роботу інфраструктури, так як їх впровадження відбувається на загальному фундаменті норм і вимог;

— оптимізація ланцюга постачання — спільні стандарти сприяють уніфікації процесів у ланцюгу постачання, що дозволяє покращити ефективність та підвищити якість продукції.

2. Вдосконалення Інфраструктури:

— е-логістика та інновації — сучасна інфраструктура є основою для впровадження е-систем та інновацій в логістиці, покращуючи процеси відстеження та управління.

3. Е-логістика та інновації:

— оптимізація ланцюга постачання — використання інноваційних технологій може зменшити затримки та оптимізувати ланцюг постачання, що в свою чергу покращує конкурентоспроможність продукції.

4. Оптимізація ланцюга постачання:

— вдосконалення Інфраструктури — ефективна інфраструктура дозволяє оптимізувати роботу ланцюга постачання, забезпечуючи швидку та ефективну доставку.

5. Розвиток технічної інфраструктури:

— вдосконалення інфраструктури — технічна інфраструктура включає в себе засоби зберігання та упаковки, що покращує якість продукції та робить її конкурентоспроможною.

6. Навчання та розвиток кадрів:

— е-логістика та інновації — кваліфіковані фахівці з логістики, які розуміють і вміють працювати з сучасними технологіями, необхідні для ефективного впровадження інновацій.

ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Дослідження показали, що стандартизація та гармонізація сприяють вдосконаленню інфраструктури, що, у свою чергу, дозволяє оптимізувати роботу ланцюга постачання. Ця взаємодія сприяє підвищенню ефективності та якості продукції. Подальший напрямок, пов'язаний із вдосконаленням інфраструктури, включає в себе е-логістику та інновації, які базуються на сучасних інфраструктурних засадах. Це є основою для впровадження е-систем

та інновацій у логістиці, поліпшуючи процеси відстеження та управління. Ще один аспект, е-логістика та інновації. Вони також спрямовані на оптимізацію ланцюга постачання за допомогою інноваційних технологій, що може зменшити затримки та оптимізувати процеси ланцюга постачання, сприяючи підвищенню конкурентоспроможності продукції.

Інші аспекти, такі як розвиток технічної інфраструктури, навчання та розвиток кадрів, екологічна свідомість та партнерські відносини та мережі, також взаємодіють, створюючи комплексний підхід до вдосконалення систем логістичного забезпечення агробізнесу.

Загальний висновок полягає в необхідності прийняття комплексних стратегій для впровадження ініціатив, спрямованих на удосконалення логістичного забезпечення агробізнесу в умовах євроінтеграції.

Література:

1. Kupriyanovsky, V., Alenkov, V., Stepanenko, A., Pokusaev, O., Katzin, D., Akimov, A., Utkin, N., Volokitin, Y., Namiot, D., Shakhramanyan, M., & Vlasova, I. (2018). On development of transport and logistics industries in the European Union: open BIM, Internet of Things and cyber-physical systems. *International Journal of Open Information Technologies*, Vol. 6, pp. 54—100.
2. Osuna-Velarde, D., Salazar-Echeagaray, J., Bueno-Fernandez, M., Rosado-Castellanos, D., Canarte-Velez, C., Baque-Cantos, M., Baque-Parrales, E., Granados-Aya, F., Cano-Vargas, A., Cedeno-Ramirez, J., Lemos-Tamayo, J., & Rincon-Guio, C. (2023). The confluence of Logistics 4.0 and agribusiness: A systematic review and future directions. *Journal of Infrastructure, Policy and Development*. <https://doi.org/10.24294/jipd.v8i2.2871>.
3. Sadowski, A., Wasowska, K., & Nowak, I. (2020). Logistics Development in European Countries: The Case of Poland. *EUROPEAN RESEARCH STUDIES JOURNAL*. <https://doi.org/10.35808/ersj/1606>.
4. Pavlenko, O., Shramenko, N., & Muzylyov, D. (2020). Logistics Optimization of Agricultural Products Supply to the European Union Based on Modeling by Petri Nets, pp. 596—604. https://doi.org/10.1007/978-3-030-46817-0_69
5. Jiang-peng, L. (2010). Research on Mode of Agricultural Logistics Based on Supply Chain Integration. *Logistics Engineering and Management*.
6. Titi, A. (1992). Integrated Farming: an Ecological Farming Approach in European Agriculture. *Outlook on Agriculture*, Vol. 21, pp. 33—39. <https://doi.org/10.1177/003072709202100106>.
7. Bagchi, P., & Virum, H. (1996). European Logistics Alliances: A Management Model. *The International Journal of Logistics Management*, vol. 7, pp. 93—108. <https://doi.org/10.1108/0957-4099610805476>.
8. Jevtic, M., & Radmanovac, M. (2008). Logistics in European Traffic Policy. *Interdisciplinary Management Research*, Vol. 4, pp. 516—525.

References:

1. Kupriyanovsky, V., Alenkov, V., Stepanenko, A., Pokusaev, O., Katzin, D., Akimov, A., Utkin, N., Volokitin, Y., Namiot, D., Shakhramanyan, M., & Vlasova, I. (2018). "On development of transport and logistics industries in the European Union: open BIM, Internet of Things and cyber-physical systems", *International Journal of Open Information Technologies*, Vol. 6, pp. 54—100.
2. Osuna-Velarde, D., Salazar-Echeagaray, J., Bueno-Fernandez, M., Rosado-Castellanos, D., Canarte-Velez, C., Baque-Cantos, M., Baque-Parrales, E., Granados-Aya, F., Cano-Vargas, A., Cedeno-Ramirez, J., Lemos-Tamayo, J., & Rincon-Guio, C. (2023). "The confluence of Logistics 4.0 and agribusiness: A systematic review and future directions", *Journal of Infrastructure, Policy and Development*. <https://doi.org/10.24294/jipd.v8i2.2871>.
3. Sadowski, A., Wsowska, K., & Nowak, I. (2020). "Logistics Development in European Countries: The Case of Poland", *EUROPEAN RESEARCH STUDIES JOURNAL*. <https://doi.org/10.35808/ersj/1606>.
4. Pavlenko, O., Shramenko, N., & Muzylyov, D. (2020). "Logistics Optimization of Agricultural Products Supply to the European Union Based on Modeling by Petri Nets", pp. 596—604. https://doi.org/10.1007/978-3-030-46817-0_69
5. Jiang-peng, L. (2010). "Research on Mode of Agricultural Logistics Based on Supply Chain Integration", *Logistics Engineering and Management*.
6. Titi, A. (1992). "Integrated Farming: an Ecological Farming Approach in European Agriculture", *Outlook on Agriculture*, Vol. 21, pp. 33—39. <https://doi.org/10.1177/003072709202100106>.
7. Bagchi, P., & Virum, H. (1996). "European Logistics Alliances: A Management Model", *The International Journal of Logistics Management*, vol. 7, pp. 93—108. <https://doi.org/10.1108/09574099610805476>.
8. Jevtic, M., & Radmanovac, M. (2008). "Logistics in European Traffic Policy", *Interdisciplinary Management Research*, Vol. 4, pp. 516—525.

Стаття надійшла до редакції 19.05.2024 р.

УДК 338.12:502.4

С. С. Громов,
аспірант кафедри фінансів,
Національний університет біоресурсів і природокористування України, м. Київ
ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0007-8514-3316>

DOI: 10.32702/2306-6792.2024.11.164

ІНСТРУМЕНТАЛЬНО-МЕТОДОЛОГІЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ФІНАНСУВАННЯ ТЕРИТОРІЙ ПРИРОДНО-ЗАПОВІДНОГО ФОНДУ: ВИКЛИКИ ВІЙСЬКОВОГО ЧАСУ ТА ПІСЛЯВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ

S. Gromov,
Postgraduate student, National University of Life and Environmental Sciences of Ukraine, Kyiv

**INSTRUMENTAL AND METHODOLOGICAL SUPPORT FOR FINANCING
THE TERRITORIES OF THE NATURE RESERVE FUND: CHALLENGES
OF WARTIME AND POST-WAR RECONSTRUCTION**

Встановлено, що формування сучасної системи інструментально-методологічного забезпечення фінансування територій природно-заповідного фонду має враховувати виклики військового часу та післявоєнного відновлення національного господарства. Виявлено, що наявне інституційне підґрунтя фінансово-інвестиційного забезпечення збереження, відтворення та примноження біорізноманіття оперує надмірно звуженим набором інструментів та методів фінансування природоохоронних територій, що не дає можливості подолати хронічний дефіцит капітальних інвестицій в розбудову мережі об'єктів екологічної інфраструктури. Дослідження показали, що у 2007—2021 роках основним джерелом фінансування територій природно-заповідного фонду виступають кошти держбюджету та місцевих бюджетів, які в основному спрямовуються на фінансове забезпечення поточних витрат, а не на модернізацію та реконструкцію інфраструктурного облаштування природоохоронних територій. Встановлено, що висока питома вага коштів публічних бюджетів у сукупних видатках на утримання природно-заповідних фондів пов'язана з тим, що наявне інституційне підґрунтя фінансування природоохоронних територій не забезпечує результативного використання таких методів фінансово-інвестиційного забезпечення збереження, відтворення та примноження біорізноманіття як приватне інвестування, фінансування на основі угод публічно-приватного партнерства, краудфандинг. Обґрунтовано, що нарощення інвестиційних вливань у сферу збереження природно-заповідного фонду залежить від диверсифікації інструментів та методів фінансування шляхом формування спеціальних фондів в структурі бюджетів різного таксономічного рівня, урізноманітнення угод публічно-приватного партнерства щодо користування природно-заповідними активами, залучення сучасних форм фінансування в межах функціонування еко-індустріальних парків щодо збереження, відтворення та примноження біорізноманіття. Доведено, що в умовах військового часу та післявоєнного відновлення національної економіки, а також в умовах поглиблення децентралізації влади актуалізується доцільність використання такого інструменту фінансування територій природно-заповідного фонду як субвенції з державного бюджету місцевим бюджетам на здійснення природоохоронних заходів на об'єктах комунальної власності.

It was established that the formation of a modern system of instrumental and methodological support for the financing of the territories of the nature reserve fund should take into account the challenges of wartime and post-war recovery of the national economy. It was found that the existing institutional basis for financial and investment support for the preservation, reproduction and multiplication of biodiversity operates with an excessively narrow set of tools and methods of financing nature conservation areas, which does not provide an opportunity to overcome the chronic deficit of capital investments in the development of a network of environmental infrastructure facilities. Studies have shown that in 2007-2021, the main source of funding for the territories of the nature reserve fund are the funds of the state budget and local budgets, which are mainly directed to the financial support of current expenses, and not to the modernization and reconstruction of the infrastructure of nature conservation areas. It was established that the high specific weight of public budget funds in the aggregate expenses for the maintenance of nature reserve funds is connected with the fact that the existing institutional basis for financing nature conservation areas does not ensure the effective use of such methods of financial and investment support for the preservation, reproduction and multiplication of biodiversity as private investment, financing based on public-private partnership agreements, crowdfunding. It is substantiated that the increase of investment infusions into the field of conservation of the nature reserve fund depends on the diversification of financing tools and methods through the formation of special funds in the structure of budgets of different taxonomic levels, the diversification of public-private partnership agreements regarding the use of nature reserve assets, the involvement of modern forms of financing within the functioning of eco-industrial parks in relation to the preservation, reproduction and multiplication of biodiversity. It has been proven that in the conditions of wartime and post-war recovery of the national economy, as well as in the conditions of deepening the decentralization of power, the expediency of using such a tool for financing the territories of the nature reserve fund as a subvention from the state budget to local budgets for the implementation of environmental protection measures on communally owned objects is actualized.

Ключові слова: фінансування, публічні природоохоронні видатки, державний бюджет, місцеві бюджети, капітальні інвестиції, природно-заповідний фонд.

Key words: financing, public nature protection expenditures, state budget, local budgets, capital investments, nature reserve fund.

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

Прискорені темпи збереження, розширеного відтворення та примноження біорізноманіття значною мірою залежать від достатності фінансування процесів утримання та експлуатації мережі об'єктів природно-заповідного фонду. Імплементация природоохоронних директив ЄС, Спільної сільськогосподарської політики ЄС, базових положень Нової кліматичної угоди та передових іноземних практик в частині збереження біорізноманіття потребують диверсифікації джерел фінансово-інвестиційного забезпечення розбудови екологічної інфраструктури земель природно-заповідного фонду задля упорядкування територій, облаштування місць відпочинку та модернізації системи моніторингу стану природних біогеоце-

нозів. Україна у відповідності з вимогами ЄС має розширювати площі природно-заповідного фонду, зокрема за рахунок земель, котрі постраждали від російської збройної агресії і потребують екологічного реінжинірингу. І саме фактор екологічного реінжинірингу деформованих воєнними діями земель, котрі будуть переведені у категорію земель природно-заповідного фонду, а також виклики військового часу та вимоги післявоєнного відновлення мають бути враховані при формуванні дорожньої карти урізноманітнення методів та інструментів фінансування процесів збереження, відтворення та примноження біорізноманіття на територіях різного ступеня заповідності. Тому удосконалення інструментально-методологічного забезпечення фінансування територій природно-заповідного фонду з врахуванням військових та післявоєнних викликів є актуальною проблемою формування сучасного фінансового

механізму управління природно-заповідними територіями.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

В умовах трансформації інституційної архітектури управління природно-заповідним фондом актуалізувалися дослідження, які стосуються диверсифікації інструментів та методів фінансування територій природоохоронного спрямування. У публікаціях вітчизняних вчених аналізується наявна інструментально-методологічна база фінансово-інвестиційного забезпечення оновлення інфраструктури природно-заповідного фонду, а також пропонуються перспективні напрями умонтування у сучасну модель фінансування природоохоронної сфери перевірених світовою практикою форм, методів та інструментів. Л. Касперевич розглядає фінансування заходів щодо природних і біосферних заповідників, національних природних парків та інших об'єктів природно-заповідного фонду загальнодержавного й місцевого значення як сукупність методів та інструментів фінансово-інвестиційного забезпечення за рахунок державного бюджету України, місцевих бюджетів, власних коштів заповідних об'єктів, позабюджетних і благодійних фондів, цільових екологічних фондів, коштів підприємств, установ і організацій, а також коштів громадян [2]. Нинішня практика фінансування потреб територій природно-заповідного фонду свідчить, що основними джерелами фінансово-інвестиційного забезпечення проєктів розбудови мережі об'єктів екологічної інфраструктури виступають кошти держбюджету та місцевих бюджетів. Їх висока питома вага у сукупних видатках на утримання природно-заповідних фондів пов'язана з тим, що наявне інституційне підґрунтя фінансування природоохоронних територій не забезпечує результативного використання таких методів фінансово-інвестиційного забезпечення збереження, відтворення та примноження біорізноманіття як приватне інвестування, фінансування на основі угод публічно-приватного партнерства, краудфандинг.

Авторський концепт щодо формування сучасного інструментально-методологічного забезпечення фінансування територій природно-заповідного фонду сформулювали С. Колонтай та В. Соколовська, які розглядають такий набір методів та інструментів: бюджетні асигнування (бюджети різного рівня); кошти, акумульовані за рахунок економічної діяльності об'єктів природно-запо-

відного фонду; грантове фінансування; спонсорські пожертви [3]. Підвищення результативності позабюджетного фінансування природоохоронних територій значною мірою залежить від інституціоналізації додаткових видів діяльності на цих територіях у відповідності з передовою іноземною практикою та природоохоронними директивами Європейського Союзу. Повільна імплементація таких видів діяльності не дає можливості підвищити рівень комерціалізації освоєння екосистемних послуг, котрі продукуються флористичною та фауністичною складовими біорізноманіття, сконцентрованого на землях природно-заповідного фонду.

Високим рівнем практичної спрямованості та своєчасності щодо інструментально-методологічного забезпечення фінансування територій природно-заповідного фонду відзначається підхід Р. Махінько. Згідно даного підходу, в умовах низької інвестиційної спрямованості фінансово-інвестиційного забезпечення територій природно-заповідного фонду єдиним прийнятним інструментом для здійснення інвестицій є механізми державно-приватного партнерства. Також основними інструментами фінансово-економічного механізму мають стати субсидіарні, фіскально-податкові механізми фінансової діяльності, контрактні, орендні та концесійні механізми державно-приватного партнерства з управління об'єктами природно-заповідного фонду [4]. В умовах військового часу та післявоєнного відновлення національної економіки, а також в умовах поглиблення децентралізації влади актуалізується доцільність використання такого інструменту фінансування територій природно-заповідного фонду як субвенції з державного бюджету місцевим бюджетам на здійснення природоохоронних заходів на об'єктах комунальної власності. Нарощення банку комунальних земель внаслідок земельної дерегуляції створює додаткові можливості для розширення масштабів природоохоронної діяльності на муніципальному рівні, що водночас і передбачає збільшення обсягів фінансування розбудови мережі об'єктів екологічної інфраструктури за рахунок коштів місцевих бюджетів.

Водночас в умовах військового часу та післявоєнного відновлення національної економіки, коли виникає необхідність виконання вимог ЄС щодо площі земель природоохоронного призначення, а також екологічного реінжинірингу територій, де має місце руйнація природних біогеоценозів, набуває ще більшої актуальності диверсифікація методів та інстру-

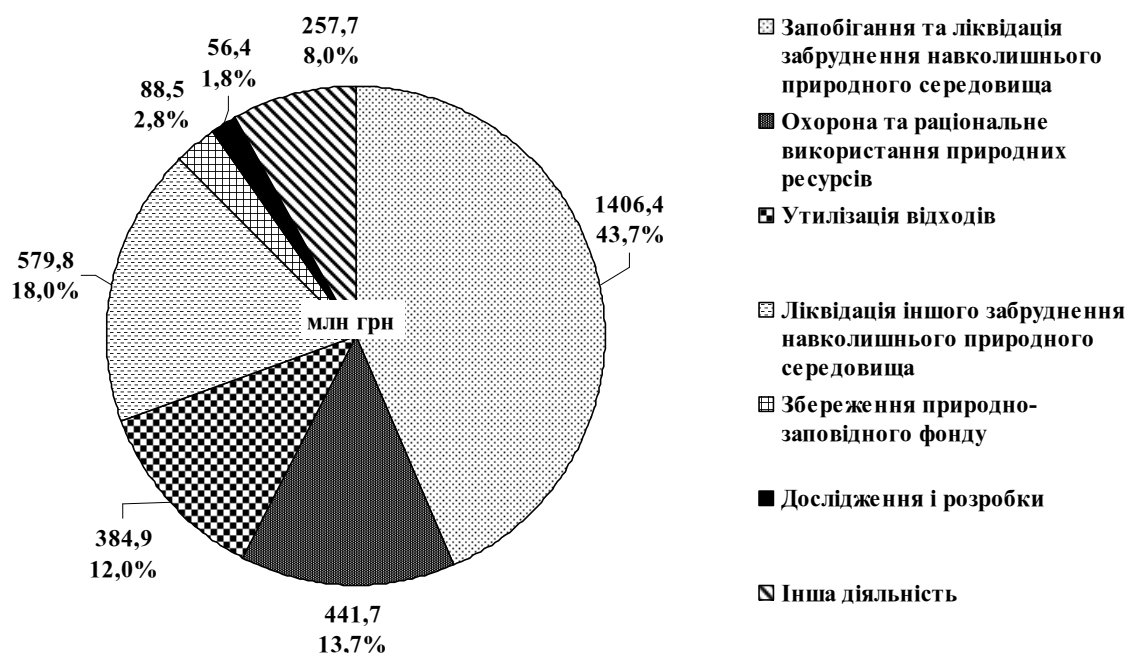


Рис. 1. Структура видатків держбюджету України на охорону навколишнього природного середовища у 2007 році

Джерело: розраховано за даними Державної казначейської служби України.

ментів фінансування територій природно-заповідного фонду, що дасть можливість підвищити інвестиційну спрямованість сукупного фінансового забезпечення природоохоронної сфери України.

ЦІЛІ СТАТТІ

Метою статті є обґрунтування перспективних напрямів формування сучасної системи інструментально-методологічного забезпечення фінансування територій природно-заповідного фонду України з врахуванням викликів військового часу та післявоєнного відновлення національного господарства.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Важливою складовою бюджетно-податкового регулювання природокористування виступає публічне фінансування охорони навколишнього природного середовища. Одним із пріоритетів бюджетного фінансування охорони довкілля є збереження природно-заповідного фонду. А з огляду на те, що інституційне підґрунтя фінансування територій природно-заповідного фонду передбачає використання звуженого спектра джерел, методів та інструментів фінансово-інвестиційного забезпечення відтворення біорізноманіття саме публічне фінансування (фінансування за рахунок держбюджету та місцевих бюджетів) виступає ключовим елементом фінансового забезпечення ка-

пітальних інвестицій та поточних витрат у природно-заповідній справі. У 2021 році порівняно з 2007 роком відбулися певні структурні зрушення у публічних природоохоронних видатках.

Структура видатків держбюджету на охорону навколишнього природного середовища у 2007 році відображала наступні суми і частки: запобігання та ліквідація навколишнього природного середовища — 1406,4 млн грн або 43,7%; охорона та раціональне використання природних ресурсів — 441,7 млн грн або 13,7%; утилізація відходів — 384,9 млн грн або 12,0%; ліквідація іншого забруднення навколишнього природного середовища — 579,8 млн грн або 18,0%; збереження природно-заповідного фонду — 88,5 млн грн або 2,8%; дослідження і розробки — 56,4 млн грн або 1,8%; інша діяльність — 257,7 млн грн або 8,0% (рис. 1).

Структура видатків держбюджету на охорону навколишнього природного середовища за 9 місяців 2021 року відображала такі абсолютні суми і питомі ваги: запобігання та ліквідація навколишнього природного середовища — 2432,2 млн грн або 41,2%; охорона та раціональне використання природних ресурсів — 540,7 млн грн або 9,2%; утилізація відходів — 632,7 млн грн або 10,7%; ліквідація іншого забруднення навколишнього природного середовища — 1258,8 млн грн або 21,3%; збереження природно-заповідного фонду — 564,8 млн грн або 9,6%; дослідження і розробки — 82,7 млн грн

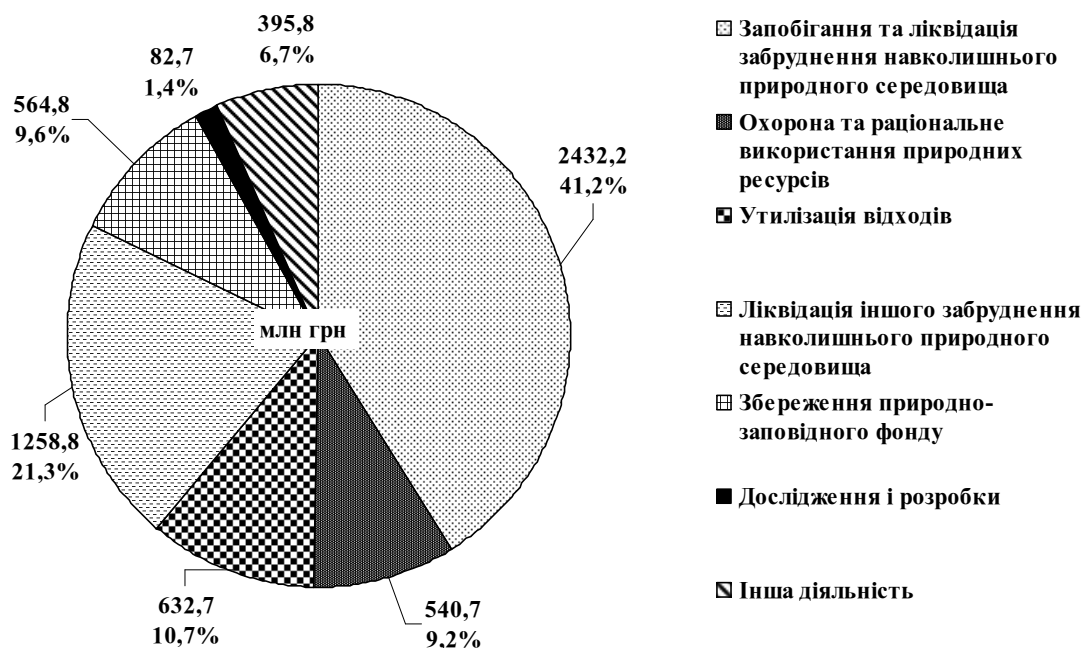


Рис. 2. Структура видатків держбюджету України на охорону навколишнього природного середовища за 9 міс. 2021 року

Джерело: розраховано за даними Державної казначейської служби України.

або 1,4%; інша діяльність — 395,8 млн грн або 6,7% (рис. 2).

За 9 місяців 2021 року порівняно з 2007 роком видатки на збереження природно-заповідного фонду зросли на 476,3 млн грн або у 6,38 рази. В основному це забезпечувалося інфляційно-девальваційними процесами, які вимагали індексації сум видатків на фінансування поточних витрат та капітальних інвестицій у природно-заповідній справі. Виходячи зі структурних зрушень у публічних видатках на охорону навколишнього природного середовища у 2007—2021 роках, можна стверджувати наступне: збереження природно-заповідного фонду не є основним пріоритетом видатків держбюджету на охорону довкілля. Такі видатки в основному спрямовуються на запобігання та ліквідацію забруднення навколишнього природного середовища та охорону і раціональне використання природних ресурсів. Виходячи з того, що Україна вимушена збільшувати площу територій природно-заповідного фонду згідно вимог ЄС, а бюджетні можливості фінансувати утримання та обслуговування цих територій є обмеженими у зв'язку з російським збройним вторгненням, необхідно формувати інституційне підґрунтя для диверсифікації інструментів та методів фінансово-інвестиційного забезпечення процесів збереження, відтворення та примноження біорізноманіття.

Вирішення проблеми збільшення площі земель природно-заповідного фонду у військовий

період та в період післявоєнного відновлення значною мірою може бути реалізовано за рахунок територій, де внаслідок активних бойових дій зруйновано природні ландшафти та біогеоценози і де виникає гостра необхідність відновлення флори та фауни. Також саме території природно-заповідного фонду мають стати, в першу чергу, об'єктами "зеленого" інвестування та запровадження сучасних інноваційних технологій екологічного реінжинірингу.

Новою формою "зеленого" фінансування в Україні після війни повинно стати спільне виділення державою, територіальними громадами та бізнесом коштів на створення еко-індустріальних парків в регіонах, особливо в тих, які постраждали від російської агресії. Такі еко-індустріальні парки представляють собою спеціальні зони промислового призначення, які сприяють сталому розвитку шляхом забезпечення соціальних, економічних та екологічних параметрів у процесах вибору розташування, планування, управління та повсякденного функціонування. Особливістю діяльності таких парків є тісна співпраця між їх підприємствами, спільне ефективне використання ресурсів та управління відходами. Важливо, що в таких парках краще реалізуються принципи циркулярної економіки, коли відходи одних підприємств стають сировиною для інших підприємств еко-індустріального парку [1]. На територіях природно-заповідного фонду спрямо-

ваність роботи еко-індустріальних парків має бути зорієнтована на відновлення рослинності та утилізації пошкодженої війною природної сировини, зокрема некондиційної та малоліквідної деревини з метою виробництва різноманітних видів біологічного палива. В межах таких еко-індустріальних парків також має відбуватися застосування сучасних технологій лісовідновлення та лісорозведення, годівлі мисливської фауни, а також формування мережі об'єктів екологічної інфраструктури.

В спектр сучасних методів та інструментів фінансування територій природно-заповідного фонду у післявоєнний період доцільно умонтувати систему заходів стосовно фінансово-інвестиційного забезпечення процесів розбудови мережі об'єктів екологічної інфраструктури, які передбачають формування Фонду зелених інвестицій, який був би недоторканою статтею в державному бюджеті, співпрацював би з місцевими громадами, громадськими організаціями та займався фінансуванням проєктів на конкурсній основі. Наповнення даного фонду можна було б здійснювати завдяки так званому "зеленому податку", сплату якого було б покладено на екологічно шкідливі виробництва. Водночас для тих підприємств, які відстоюють ідеї захисту довкілля і роблять реальні кроки зі зменшення шкідливого впливу на екологію, навпаки, слід увести "зелену податкову пільгу". Це стимулювало б вітчизняні підприємства до ініціативної реалізації екологічних інвестицій [5]. Враховуючи те, що Україна однозначно буде змушена збільшувати площі територій природно-заповідного фонду у відповідності з вимогами Європейського Союзу, вкрай необхідно у короткостроковому періоді забезпечувати створення додаткових надійних джерел публічного фінансування природоохоронних територій, зокрема через створення Фонду зелених інвестицій.

Інституціоналізація такого Фонду, з однієї сторони, забезпечить підвищений рівень концентрації публічних коштів за рахунок акумуляції "зеленого податку" у бюджетах різного таксономічного рівня, а з іншої — посилить мотивацію суб'єктів виробничо-господарської діяльності прискореними темпами оновлювати виробничу природоохоронну інфраструктуру. Кошти такого Фонду мають спрямовуватися на облаштування "нових" територій природно-заповідного фонду, в першу чергу, територій, котрі постраждали внаслідок збройної російської агресії (землі сільськогосподарського призначення та землі лісового фонду, де здійснювалися активні бойові дії і де відбулися руїнації

ландшафтів та біогеоценозів; землі сільськогосподарського призначення та землі лісового фонду, котрі перебували під тимчасовою окупацією російських агресорів).

Важливою складовою формування сучасної системи інструментально-методологічного забезпечення фінансування територій природно-заповідного фонду у післявоєнний період має стати інституціоналізація сучасних інструментів капіталізації та комерціалізації природно-заповідних активів. Серед фінансових механізмів у цей період отримуватимуть поширення так звані дівестиційні (приватизаційні та квазіприватизаційні) інструменти, такі як роздержавлення власності та довгострокова і безстрокова оренда з правонаступництвом (емфітевзис) об'єктів природно-заповідного фонду. Серед дівестиційних інструментів публічно-приватного партнерства також, за європейською практикою, є ефективними довгострокова оренда з одноразовою виплатою наперед орендної плати за весь період експлуатації об'єкта природно-заповідного фонду, довічна оренда, лізингові механізми квазіприватизації, за яких орендна плата за використання об'єкта партнерства на певний строк включатиме в себе й плату за наступну довгострокову або довічну передачу його користувачеві [4]. Використання різноманітних моделей публічно-приватного партнерства щодо передачі прав користування природно-заповідними активами дасть змогу зобов'язати тимчасових користувачів крім дотримання вимог природоохоронного законодавства ще й здійснювати інфраструктурні поліпшення, зокрема через розбудову мережі об'єктів екологічної інфраструктури для збереження, відтворення та примноження біорізноманіття, а також покращення протипожежної ситуації.

ВИСНОВКИ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ ДОСЛІДЖЕНЬ

Широкомасштабне вторгнення на територію України російських агресорів призвело до значних збитків навколишньому природному середовищу, зокрема в частині виснаження біорізноманіття. Територіальним базисом збереження, відтворення та примноження біорізноманіття виступає інституціоналізація територій природно-заповідного фонду. ЄС вимагає від України збільшення площі земель природно-заповідного фонду, що водночас потребує нарощення обсягів фінансово-інвестиційного забезпечення процесів збереження, відтворення та примноження біорізноманіття, а також для розбудови мережі об'єктів екологічної інфра-

структури. Наявне інституційне підґрунтя фінансування територій природно-заповідного фонду не забезпечує необхідної диверсифікації спектру методів та інструментів фінансово-інвестиційного забезпечення потреб природоохоронних територій, тому кошти держбюджету та місцевих бюджетів виступають на даний момент основним джерелом фінансування капітальних інвестицій та поточних витрат у природно-заповідній сфері. У 2007—2021 роках відбулося нарощення обсягів публічного фінансування процесів збереження природно-заповідного фонду, що в основному забезпечувалося індексацією видатків у зв'язку з інфляційно-девальваційними процесами. В умовах військового часу, коли бюджетні можливості є обмеженими, трансформація інструментально-методологічного забезпечення територій природно-заповідного фонду має здійснюватися в сторону диверсифікації джерел позабюджетного фінансування процесів збереження, відтворення та примноження біорізноманіття, а також розбудови мережі об'єктів екологічної інфраструктури. Виходячи з викликів військового часу та викликів післявоєнного відновлення, перспективними методами фінансово-інвестиційного забезпечення територій природно-заповідного фонду виступають методи фінансування в рамках реалізації угод публічно-приватного партнерства, створення на різних таксономічних рівнях Фондів "зеленого" інвестування, функціонування еко-індустріальних парків в частині збереження, відтворення та примноження біорізноманіття.

Література:

1. Карлін М., Проць Н. Проблеми та необхідність "зеленого фінансування" у повоєнний період відбудови економіки України. Економічний часопис Волинського національного університету імені Лесі Українки. 2022. № 3. С. 29—36.
2. Касперевич Л.В. Фінансове забезпечення природно-заповідних фондів України. Вісник ЖНАЕУ. 2016. № 1. С. 268—276.
3. Колонтай С.М., Соколовська В.О. Залучення інвестицій в природоохоронну діяльність територій природно-заповідного фонду Одеської області. Вісник Одеського державного екологічного університету. 2011. № 11. С. 90—95.
4. Махін'ко Р.Г. Шляхи залучення інвестицій у території та об'єкти природно-заповідного фонду України. Збалансоване природокористування. 2020. № 4. С. 79—83.

5. Петренко І.П. Екологічні інвестиції та джерела їх фінансування в Україні. Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. 2018. № 32. С. 62—68.

References:

1. Karlin, M. and Prots', N. (2022), "Problems and necessity of "green financing" in the post-war period of reconstruction of the economy of Ukraine", *Ekonomichnyj chasopys Volyn's'koho natsional'noho universytetu imeni Lesi Ukrainky*, vol. 3, pp. 29—36.
 2. Kasperevych, L.V. (2016), "Financial support of nature reserve funds of Ukraine", *Visnyk ZhNAEU*, vol. 1, pp. 268—276.
 3. Kolontaj, S.M. and Sokolovs'ka, V.O. (2011), "Attracting investments in nature conservation activities of the territories of the nature reserve fund of the Odesa region", *Visnyk Odes'koho derzhavnoho ekolohichnoho universytetu*, vol. 11, pp. 90—95.
 4. Makhin'ko, R.H. (2020), "Ways of attracting investments in the territories and objects of the nature reserve fund of Ukraine", *Zbalansovane pryrodokorystuvannia*, vol. 4, pp. 79—83.
 5. Petrenko, I.P. (2018), "Environmental investments and sources of their financing in Ukraine", *Naukovyj visnyk Mizhnarodnoho humanitarnoho universytetu*, vol. 32, pp. 62—68.
- Стаття надійшла до редакції 14.05.2024 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

 viber: +38 050 3820663

УДК 331.101.38:331.2

О. І. Скакунов,
Львівський національний університет імені Івана Франка
ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0000-1915-3208>

Д. Л. Іванов,
Державний університет "Львівська політехніка"
ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0005-6673-0393>

І. Б. Герболка,
Львівський національний університет імені Івана Франка
ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0001-7648-1272>

DOI: 10.32702/2306-6792.2024.11.171

НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ МОТИВАЦІЇ В СУЧАСНІЙ ОРГАНІЗАЦІЇ

O. Skakunov,
Ivan Franko National University of Lviv
D. Ivanov,
Lviv Polytechnic State University
I. Herbolka,
Ivan Franko National University of Lviv

DIRECTIONS OF IMPROVING THE MOTIVATION SYSTEM IN THE MODERN ORGANIZATION

У науковій статті нами проведено порівняння, здійснено аналіз та оцінку засобів забезпечення матеріальної і нематеріальної мотивації індивідів в сучасній організації, досліджено основні засоби мотивації українських працівників, окреслено головні проблеми безпосередньо мотивації працівників в сучасній організації.

Наукова стаття акцентує увагу на тому факті, що при переході нашої держави до ринкових відносин, які сьогодні мають місце, паралельно спостерігається збільшення економічної самостійності вітчизняних організацій, тому, ми вважаємо, виникає потреба у комплексному поєднанні різноманітних засобів системи мотивації працівників в цілому. Забезпечення оптимального співвідношення безпосередньо матеріальної і нематеріальної мотивації співробітників сьогодні трактують як основну мету організації відносно мотивації. Сучасна ринкова економіка характеризується, на наше переконання, переважним існуванням матеріальних і нематеріальних засобів безпосередньої мотивації співробітників.

При обґрунтуванні безпосередньо засобів мотивації співробітників, на наш погляд, варто враховувати світовий історичний досвід, історію України щодо безпосередньої мотивації співробітників у організації.

Підсумовуючи сказане вище, на наш погляд, сьогодні є потреба переглянути та удосконалити систему мотивації працівників в сучасній організації, що зумовлює необхідність сформувати законодавство та методологію безпосередньої мотивації персоналу в сучасних українських організаціях.

In the scientific article, we compared, analyzed and evaluated the means of providing material and non-material motivation of individuals in a modern organization, studied the main means of motivating Ukrainian employees, outlined the main problems directly motivating employees in a modern organization. The scientific article emphasizes the fact that during the transition of our state to market relations, which are taking place today, there is a parallel increase in the economic independence of domestic organizations, therefore, we believe, there is a need for a complex combination of various means of the system of motivating employees as a whole. Ensuring the optimal ratio of direct material and non-material motivation of employees is today interpreted as the main goal of the organization in relation to motivation. The modern market economy is characterized, in our opinion, by the predominant existence of tangible and intangible means of direct employee motivation. When substantiating directly the means of motivating employees, in our opinion, it is worth taking into account the world historical experience, the history of Ukraine regarding the direct motivation of employees in the organization. Summing up the above, in our opinion, today there is a need to review and improve the system of motivating employees in modern organizations, which necessitates the formation of legislation and methodology for direct motivation of personnel in modern Ukrainian organizations.

The economic system in modern market conditions is characterized, in our opinion, by various forms of management and ownership, that is why there is a need to motivate individuals, combining direct material and non-material means. We believe that the issues of delineating and substantiating directions for improving the employee motivation system in a modern organization remain relevant today.

In the economic literature today, the methods and directions of motivating individuals are well described. Motivation was studied directly by Grishnova O. A., Boginya D. P., Tkachenko L. G., Kryvenko S. V., Kolot A. M. and other scientists. However, we believe that the issues of comprehensive research and justification of directions for improving the system of employee motivation in modern organizations remain unexplored today.

So, the main goal of writing a scientific article is to form and justify the main directions of improvement of the motivation system and to determine the basic factors of their formation in order to take these factors into account during the formation of a directly effective system of motivating employees in a modern organization.

When writing the article, we used a systematic approach, a complex approach, as well as special and general methods of scientific knowledge.

Ключові слова: мотивація; система мотивації; матеріальна мотивація; нематеріальна мотивація.

Key words: motivation; motivation system; material motivation; intangible motivation.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Економічна система в сучасних ринкових умовах характеризується, на наш погляд, різноманітними формами господарювання і власності, саме тому, існує необхідність в мотивації індивідів, поєднуючи безпосередні матеріальні та нематеріальні засоби.

Ми вважаємо, актуальними сьогодні залишаються питання окреслення та обґрунтування напрямів удосконалення системи мотивації співробітників у сучасній організації.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

У економічній літературі сьогодні добре описані методи та напрями мотивації індивідів. Мотивацію досліджували безпосередньо Грішнова О. А., Богиня Д. П., Ткаченко Л. Г., Кривенко С. В., Колот А. М. та інші науковці. Однак, ми вважаємо, що остаточно невивченими сьогодні залишаються питання комплексного дослідження та обґрунтування напрямів удосконалення системи мотивації співробітників у сучасній організації.

ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ

Отже, основна мета написання наукової статті — це сформулювати та обґрунтувати головні напрями удосконалення системи мотивації та визначення базових чинників їх фор-

мування для врахування цих чинників під час формування безпосередньо ефективної системи мотивації співробітників у сучасній організації.

МЕТОДИ ДОСЛІДЖЕННЯ

Під час написання статті нами використано системний підхід, комплексний підхід, а також спеціальні і загальні методи наукового пізнання.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

Управління персоналом в сучасній організації розглядають як самостійний процес, який впроваджено у рамках безпосередньо системи менеджменту якості. На наш погляд, головна мета служби управління персоналом в сучасній організації — це забезпечення організації мотивованим і кваліфікованим персоналом.

Впровадження управління персоналом безпосередньо як самостійного процесу у рамках системи менеджменту якості, на наш погляд, говорить про те, що сучасна організація власне акцентує увагу на ефективному управлінні персоналом, який трактується як один із основних ресурсів. Такий підхід використовується з метою забезпечення відповідної якості роботи індивідів та забезпечення безпосередньо про-

дуктивності праці працівників шляхом використання мотивованого та кваліфікованого персоналу [1].

Безпосередньо процес управління персоналом в рамках системи менеджменту якості, на наш погляд, містить наступні складові:

1. Встановлення потреби у працівниках.
2. Окреслення вимог до різних категорій працівників.
3. Підбір, наймання працівників.
4. Адаптація нових прийнятих працівників.
5. Розробка безпосередньо системи мотивації персоналу.
6. Управління розвитком персоналу, а також безпосереднє навчання співробітників.
7. Оцінка персоналу, а також моніторинг ефективності безпосередньої діяльності працівників.

На наш погляд, система мотивації працівників в сучасній організації розглядається як одна із найважливіших складових, що зумовлює потребу у складних проектних рішеннях. На думку управлінців, стимулювання працівників варто розглядати як ефективну тактику збільшення продуктивності праці співробітників, оскільки стимулювання спонукає співробітників працювати краще, задовольняючи власні потреби.

Система мотивації працівників в сучасній організації поєднує, ми вважаємо, взаємопов'язані процедури, стратегії, політики, процеси відносно винагороди для співробітників. Величина та види безпосередніх винагород для співробітників визначаються відповідно до індивідуального внеску кожного конкретного співробітника у реалізацію цілей організації загалом, навичок та компетенцій конкретного співробітника, враховується також посада, яку займає конкретний співробітник, роль та місце на ринку праці.

Система мотивації співробітників у сучасній організації розглядається сьогодні як важливий напрям і трактується, на наш погляд, як набір взаємопов'язаних процедур, стратегій, політик, процесів відносно винагороди індивідів, що акцентує увагу на необхідності цілісного комплексного підходу безпосередньо до мотивації, який містить в собі різні сторони індивідуального внеску та потреб працівників.

Ми вважаємо, що для розробки безпосередньої політики мотивації працівників у сучасній організації необхідно зробити наступні кроки [2]:

1. Збільшити зацікавленість співробітників безпосередньо у власних результатах роботи.
2. Забезпечити урахування безпосередніх інтересів акціонерів, працівників та їх згоду

відносно засобів реалізації корпоративних цілей і завдань через розвиток індивідуальних здібностей.

3. Підтримувати безпосередні інноваційні дії співробітників та пропозиції останніх.

4. Створити можливості професійного зростання працівників та збільшення ефективності праці індивідів.

На наш погляд, безпосереднє управління мотивацією працівників сьогодні передбачає два наступні основні напрями діяльності:

— формування мотивації залучення висококваліфікованих кадрів передбачає існування ряду стратегій та практик, однією із яких сьогодні є створення привабливого робочого середовища з урахуванням потреби та очікування потенційних працівників. Це може включати можливості безпосереднього професійного розвитку, офісні простори сучасні, технологічне забезпечення. Створення безпосередньої конкурентоспроможної системи оплати праці із урахуванням стандартів ринку, забезпечує, ми вважаємо, справедливу компенсацію відповідно до високопрофесійних навичок. При цьому, сучасні організації можуть давати працівникам різні бонуси та привілеї, серед яких виділяємо наступні: гнучкий робочий графік, можливість віддаленої роботи, медичне страхування, а також інші соціальні пакети для працівників.

— для забезпечення підтримки, а також розвитку безпосередньо мотивації утримання висококваліфікованих кадрів потрібно створити ефективні системи управління безпосередніми талантами, що передбачає наявність програми наставництва, освітні, тренінгові, ініціативи забезпечення кар'єрного росту співробітників, розвитку навичок співробітників. На наш погляд, важливо також здійснювати регулярну оцінку роботи, забезпечувати власне зворотний зв'язок із метою забезпечення у працівників відчуття того, що досягнення останніх оцінюють та цінують. З метою забезпечення підтримки мотивації працівників у сучасній організації, на наш погляд, важливо також забезпечити командний дух, позитивний корпоративний клімат, відчуття працівниками себе як важливої частини успішного великого колективу в цілому. Сучасні організації можуть застосовувати, ми вважаємо, програми безпосередньо корпоративної соціальної відповідальності, забезпечувати організацію командних заходів, подій, які сприяють взаємодії співробітників.

На наше переконання, обидва напрями в цілому взаємодіють між собою, і, відповідно,

сприяють спільно ефективному управлінню безпосередньою мотивацією працівників у сучасній організації.

Ми вважаємо, що для ефективного управління безпосередньою мотивацією працівників в сучасній організації важливо також враховувати індивідуальні особливості і потреби співробітників. Організації сьогодні можуть впроваджувати системи персоналізованих підходів щодо безпосередньої мотивації, серед яких виділяємо наступні: розробка індивідуальних планів розвитку співробітників, кар'єрних шляхів для співробітників.

Ми вважаємо, в сучасних організаціях важливо також забезпечувати ефективні механізми безпосередньої комунікації, а також зворотного зв'язку. Проведення регулярних бесід, анкети задоволення працею, а також інші різноманітні інструменти можуть сприяти усвідомленню потреб та очікувань індивідів та вчасно реагувати на можливі виникаючі проблеми [3].

На наш погляд, додатково також варто розробити програму стимулювання інновацій і творчості серед співробітників, що може стати надзвичайно корисним для сучасної організації. До такої програми варто включити наступні складові: створення можливості впровадження нових ідей та проектів, що позитивно впливатиме на мотивацію співробітників, а безпосереднє робоче середовище стане ще більше стимулюючим та захоплюючим.

Також, на наш погляд, слід враховувати фактори, які пов'язані із балансуванням безпосередньо роботи та особистого життя. Можливість віддаленої роботи, мобільні робочі графіки, інші ініціативи допомагають створенню комфортних умов для співробітників, що, в свою чергу, може значно збільшити мотивацію та робочу продуктивність співробітників.

ВИСНОВКИ

Таким чином, нами визначено, проаналізовано та обґрунтовано основні напрями удосконалення системи мотивації персоналу у сучасній організації, що є основою для окреслення та використання конкретних заходів відносно удосконалення безпосередньо матеріальної і нематеріальної мотивації працівників. Ефективне управління безпосередньою мотивацією, на наш погляд, сьогодні розглядається як постійний процес, який зумовлює необхідність постійної уваги до виникаючих змін у внутрішньому та зовнішньому середовищі сучасної організації. Ми вважаємо, що тільки комплексне поєднання різноманітних стратегій та

підходів дасть можливість розробити стійку систему мотивації працівників та досягнути очікуваних результатів для сучасної організації.

Література:

1. Клименко М. П. Мотивація управлінського персоналу в реалізації загальної стратегії підприємства. Сталий розвиток економіки. 2011. № 5. С. 81—85.
2. Дороніна М. С. Трудовий менталітет як предмет менеджменту. URL: <http://www.nbuv.gov.ua>
3. Бондаренко О. О. Трудова мотивація: проблеми та розвиток. 2015. № 4. С. 64—66.

References:

1. Klymenko, M. (2011), "Motivation of management personnel in the implementation of the general strategy of the enterprise", Sustainable economic development, vol. 5, pp. 81—85.
2. Doronina, M. S. and Holubieva, T. V. (2009), "Labor mentality as a subject of management", available at: <http://dspace.nbuv.gov.ua/bitstream/handle/123456789/24536/35-Doronina.pdf?sequence=1> (Accessed 05 May 2024).
3. Bondarenko, O. (2015), "Labor motivation: problems and development", Ekonomika ta derzhava, vol. 4, pp. 64—66.

Стаття надійшла до редакції 14.05.2024 р.

<https://nayka.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

 viber: +38 050 3820663

УДК 338.1

Т. А. Стрельбицька,
аспірант, Вінницький національний аграрний університет
ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0000-0477-3914>

DOI: 10.32702/2306-6792.2024.11.175

ОПОРТУНІЗМ ЯК ЗАГРОЗА ЕКОНОМІЧНІЙ БЕЗПЕЦІ ПІДПРИЄМСТВ УКРАЇНИ

T. Strelbytska,
Postgraduate student, Vinnitsa National Agrarian University

OPPORTUNISM AS A THREAT TO THE ECONOMIC SECURITY OF UKRAINIAN ENTERPRISES

Стаття проводить всебічний аналіз витончених взаємодій опортунізму та його негативних наслідків для економічного процвітання підприємств в українському контексті. Опортунізм, який характеризується як використання авторитетних посад або соціального статусу для особистої користі, виявляється як загальнопоширена загроза, що накладає значні ризики на бізнес. Його далекосяжні наслідки проявляються у втраті довіри серед зацікавлених сторін, фінансових труднощах та дестабілізації економічного рівноваги. Важливість цього дослідження підкреслюється вродженою тенденцією опортунізму порушувати встановлені моральні, етичні та професійні стандарти, що потенційно може заплутати підприємства в юридичні складнощі.

Необхідність розробки міцних стратегій для передбачення та боротьби з опортуністичною поведінкою стає очевидною у контексті забезпечення економічної безпеки. Таким чином, загальна мета цього дослідження подвійна. По-перше, воно спрямоване на розкриття багатогранних наслідків опортунізму, надаючи відомості про його різноманітні прояви та основні механізми. По-друге, дослідження має на меті розробити прагматичні стратегії, адаптовані для зменшення поширеності опортунізму на різних рівнях підприємств. Шляхом глибокого вивчення цих аспектів стаття прагне внести внесок у дискусію щодо підвищення стійкості підприємств проти шкідливих наслідків опортунізму, що в кінцевому підсумку сприятиме створенню сприятливого середовища для сталого економічного зростання в Україні.

The article conducts a comprehensive analysis of sophisticated interactions of opportunism and its negative consequences for the economic prosperity of enterprises in the Ukrainian context. Opportunism, characterized as the use of positions of authority or social status for personal gain, appears to be a pervasive threat that imposes significant business risks. Its far-reaching consequences are manifested in the loss of trust among stakeholders, financial difficulties and destabilization of the economic balance. The importance of this research is underscored by the innate tendency of opportunism to violate established moral, ethical, and professional standards, potentially embroiling businesses in legal complications.

The need to develop robust strategies to anticipate and combat opportunistic behavior becomes evident in the context of economic security. Thus, the general purpose of this study is twofold. First, it is aimed at revealing the multifaceted consequences of opportunism, providing information about its various manifestations and main mechanisms. Second, the research aims to develop pragmatic strategies adapted to reduce the prevalence of opportunism at different levels of enterprises. Through an in-depth study of these aspects, the article aims to contribute to the discussion on increasing the resilience of enterprises against the harmful effects of opportunism, which will ultimately contribute to the creation of a favorable environment for sustainable economic growth in Ukraine.

The subsequent sections of the article delve into case studies illustrating the intricate dynamics of opportunism within Ukrainian enterprises. Drawing on empirical evidence, it dissects the nuanced ways opportunistic behaviors permeate organizational structures and decision-making processes, corroding trust and undermining long-term viability. Furthermore, the research synthesizes existing literature on governance mechanisms and ethical frameworks, offering practical recommendations to fortify defenses against opportunism.

By elucidating the interplay between opportunism and economic stability, the study advocates for proactive measures to safeguard against its detrimental effects. It proposes tailored strategies tailored to diverse organizational contexts, encompassing robust monitoring systems, transparent accountability mechanisms, and fostering a culture of integrity. Ultimately, the article aims to catalyze discourse and action towards fostering a resilient business landscape conducive to sustainable growth and prosperity in Ukraine.

Ключові слова: опортунізм, економічна безпека, підприємства, стратегії протидії, економічна стабільність, законодавство.

Key words: opportunism, economic security, enterprises, countermeasure strategies, economic stability, legislation.

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

Опортунізм — це негативне явище, яке становить серйозну загрозу економічній безпеці підприємств. Воно полягає в зловживанні службовим становищем або соціальним статусом з метою особистого збагачення або отримання незаконної користі. Опортунізм порушує моральні та етичні принципи, що призводить до негативних наслідків для підприємств та загального суспільства. Україна також стикається з цією проблемою, і її вплив на підприємства може бути серйозним, зокрема, призводити до втрати довіри, збитків та загрози економічній стабільності. Важливо проводити дослідження та розробляти стратегії протидії опортунізму для забезпечення економічної безпеки підприємств в Україні.

Опортунізм на підприємстві визначається як використання посадового становища, владних повноважень або доступу до ресурсів з метою особистої вигоди чи неправомірних користей, незаконної отримання вигоди за рахунок підприємства, порушення етичних та професійних стандартів, а також відсутність відданості інтересам підприємства та загальному благу.

Актуальність дослідження явища опортунізму в контексті економічної безпеки підприємства складно переоцінити, оскільки воно може мати широкий спектр наслідків в усіх сферах діяльності підприємства. Нижче наведено основні причини з яких опортунізм може мати негативні наслідки для економічної безпеки підприємства.

Насамперед варто звернути увагу, що така діяльність суб'єкта може призвести до економічних втрат підприємства через втрату ресурсів, неправомірне використання фінансів, зменшення продуктивності та інші негативні наслідки [1].

В світлі світових тенденцій до посилення прозорості економічної діяльності і моралізації бізнесу в цілому дії опортуністів можуть призвести до погіршення репутації підприємства, що може вплинути на довіру споживачів, інвесторів та інших зацікавлених сторін.

Варто також звернути увагу на такий наслідок як порушення стабільності, оскільки недостатні контрольні механізми та поширення опортунізму можуть створювати загрозу для стабільності самого підприємства та економічної системи в цілому.

Також дії опортуністів можуть нести потенційні юридичні проблеми. Працівники і керівники підприємства можуть порушувати законодавство та викликати правові проблеми, включаючи адміністративні та кримінальні санкції.

Розуміння природи опортунізму та розробка ефективних стратегій запобігання та виявлення цього явища є критичними для забезпечення економічної безпеки підприємства.

У зв'язку з цим, дослідження опортунізму є актуальним і важливим для розвитку стійких та ефективних підходів до забезпечення економічної безпеки підприємства.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Багато дослідників активно досліджують явище опортунізму та його вплив на економіч-

ну безпеку підприємств. Однією з ключових тем в їх дослідженнях є аналіз чинників, що сприяють розвитку цього негативного явища а також саму суть опортунізму. Українські дослідники М. Чабанна, О.В. Мороз, В.М. Семцов, Б.С. Стеценко та О.В. Кендюхов внесли значний вклад в розуміння проблеми опортунізму для економічної безпеки підприємств. Досить різноманітне в наукових виданнях надані наукові думки щодо методів боротьби з цим явищем. При дослідженні матеріалів для виконання статті були використані теоретичні напрацювання таких вчених, як О.Ю. Стрижак [10] та інші.

Цю тему також активно досліджували такі іноземні вчені як Дуглас А. В. [3] Хефлін Ф., Квон С. С., Вайлд Дж. Дж [5] та інші вчені, внесли вагомий вклад у це дослідження. Вони розглядали значення опортунізму як явища та способу взаємодії як в середині компанії так з контрагентами.

МЕТА ДОСЛІДЖЕННЯ

Метою дослідження є ретельне вивчення опортунізму як чинника, що загрожує економічній безпеці підприємства, з метою розкриття його впливу та розробки стратегій запобігання та протидії цьому явищу. Об'єктом дослідження є сам опортунізм у всій своїй різноманітності та проявах, які можуть відбуватися на різних рівнях підприємства.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Насамперед, слід чітко визначити зміст терміну "опортуністична діяльність" у контексті заявлених проблем. Термін "опортунізм" походить від слова opportunity (opportunities) — слушна нагода, сприятлива можливість. Опортуністами називали помірних республіканців, які посідали більшість у французькому парламенті Третьої республіки (1870—1940 р.р.) після поразки Паризької комуни (1871 р.) і виявляли свої дії у подвійній опозиції, як до монархістів, так і до революціонерів. В середині XX сторіччя почав використовуватись в політичному контексті позначення негативних явищ в політиці коли особисті інтереси політиків переважають над загальними інтересами суспільства.

В економічному контексті цей термін набув популярності лише в кінці XX сторіччя в зв'язку з більш відритими економічними зв'язками та доступністю засобів масової інформації, що сприяли поінформованості суспільства [1].

Таблиця 1. Основні види опортуністичної поведінки працівників на підприємстві

Тип опортуністичної поведінки працівників підприємства	Форма прояву опортуністичної поведінки працівників підприємства
Зловживання владними повноваженнями	Використання посадового становища для отримання неправомірної вигоди, включаючи надання переваг своїм друзям або родичам, укладення невігідних угод на користь себе чи сприяння особистим інтересам за рахунок інтересів підприємства.
Корупційні схеми	Участь у корупційних схемах, включаючи отримання та надання хабарів, підкупу чиновників або партнерів, використання внутрішньої інформації для отримання неправомірних переваг.
Викривлення процесів прийняття рішень	Маніпуляція процесами прийняття рішень з метою забезпечення особистої вигоди або захисту власних інтересів навіть за рахунок шкоди підприємству.
Відсутність прозорості та відповідальності	Відсутність прозорості у фінансових операціях, відкритості управління та відповідальності за свої дії перед підприємством і суспільством.
Зниження моральних стандартів	Схильність до порушення етичних та моральних норм, включаючи бездіяльність або участь у незаконних або морально неприпустимих діях.

Джерело: систематизовано, узагальнено та згруповано автором.

У традиційній економічній теорії, включаючи маржиналістську та неокласичну, було акцентовано на ринково-орієнтованій та максимізуючій поведінці економічних суб'єктів. Це базувалося на припущенні щодо повної раціональності та інформованості, що виключало розгляд опортунізму серед економічних суб'єктів. Повна (досконала) раціональність передбачала, що індивіди фокусуються на своїх особистих інтересах та максимізують свою корисність, а фірми максимізують свій прибуток. Принцип повної інформованості означав, що економічний суб'єкт має повне уявлення про структуру та параметри зовнішнього середовища, включаючи всі засоби для задоволення своїх потреб. Вважалося, що економічні суб'єкти володіють безмежними інтелектуальними здібностями для точного визначення та оцінки "вигод і витрат" своєї діяльності. Тому такий тип поведінки залишався поза увагою дослідників.

Поняття "опортуністична поведінка" було вперше введено в економічну літературу Олівером Вільямсоном. У своїй роботі, присвяченій теорії трансакційних витрат, він досліджував поведінкові характеристики людини, такі як раціональність та орієнтація на особистий інтерес. Вільямсон розглядає опортунізм як форму егоїстичної поведінки, що полягає у "переслідуванні особистого інтересу з використанням підступності". До цього типу поведінки він відносить брехню, злочинство, шахрайство та інші "більш тонкі форми обману, які можуть бути активними і пасивними, проявлятися ex ante та ex post" [4].

Таблиця 2. Типи опортуністичної поведінки контрагента

Тип опортуністичної поведінки контрагента	Форма прояву опортуністичної поведінки контрагента
Невиконання умов договору	Контрагент може свідомо не дотримуватися умов договору або виконувати їх недбало, зокрема, щодо якості продукції або послуг, строків поставки, обсягів тощо
Зловживання довірою	Контрагент може зловживати довірою або конфіденційною інформацією, яку отримав у рамках угоди, наприклад, розголошуючи її конкурентам або використовуючи для своєї власної користі.
Порушення співпраці	Контрагент може уникати співпраці або співробітництва, не надаючи необхідної інформації чи ресурсів, або блокуючи розвиток взаємовідносин.
Вимагання неприпустимих умов	Контрагент може вимагати неприпустимих умов або додаткових вигод, які виходять за межі встановлених умов договору.
Фальшиві обіцянки	Контрагент може робити фальшиві обіцянки або запевнення, з метою залучення партнерів чи клієнтів, але не намагатися їх виконати.
Підставні дії	Контрагент може вчиняти підставні дії або вчинки з метою отримання незаслужених переваг або ухилення від відповідальності, наприклад, подавати неправдиву інформацію про свої можливості або ресурси.

Джерело: систематизовано, узагальнено та згруповано автором.

Опортуністична поведінка поняття складне і багатогарне, яке потребує детального розгляду. На думку Александрової О.Ю., Сухорукової Т.Г. [2] "опортуністична поведінка" демонструє багатоаспектність цієї економічної категорії і її об'ємність. В кінцевому рахунку центральною ланкою цього поняття є партнер зі своїми уявленнями про мораль, правилами поведінки, моральними цінностями.

Слід розділяти джерела опортуністичної поведінки на зовнішні і внутрішні. Внутрішні — це опортуністична поведінка, працівників підприємства а зовнішні опортуністична поведінка контрагента.

Основні види опортуністичної поведінки працівників на підприємстві (Табл. 1).

Міхаель А. Герцберг та Лінда Е. Схеппер в своїй статті прийшли до наступного висновку: організаційна культура, включаючи цінності, норми та стандарти, може впливати на те, як працівники сприймають та виявляють опортуністичну поведінку. Тож працівникам в чій обов'язки покладений контроль за кадровим потенціалом підприємства, станом задоволеності працівників а також виявлення опортуністичних настроїв необхідно докладати в напрямку формування корпоративної культури а також негативного ставлення до подібної діяльності.

Опортуністична поведінка працівників може мати серйозні наслідки для економічної безпеки підприємства. Насамперед діяльність така як використання ресурсів

підприємства для особистої вигоди або викрадення коштів, може призвести до значних фінансових втрат для компанії різного масштабу, залежно від посади і рівня доступу працівника який займається опортуністичною діяльністю [2—3]. Глобальний характер прояви опортунізму робить необхідним розробку відповідних заходів з боку інститутів економічних взаємин.

Ще одним не менш важливим наслідком такої діяльності є репутаційні втрати, що проявляються зниженням довіри до підприємства, і як наслідок зменшення кількості контрагентів, які готові підтримувати. Якщо опортуністична поведінка стає відомою громадськості або клієнтам, це може суттєво пошкодити репутацію підприємства. Втрата довіри може призвести до втрати

клієнтів і негативно вплинути на прибутковість та стабільність компанії. Британський економіст Мартін Вольф в журналі Financial Times із заголовком "Банківські реформи після скандалу з Libor" зазначає, що недобросовісне виконання обов'язків і нехтування інтересами клієнтів викликало велику втрату довіри серед споживачів та інвесторів. Це призвело до втрати клієнтів та інвестицій, а також до загального зменшення впевненості у фінансовій системі [5].

Крім вище зазначеного, ще одним наслідком опортуністичної поведінки, яка порушує закони або регуляції, призвела до правових проблем для підприємства, включаючи штрафи, судові позови та інші негативні наслідки. Державний регулятор був змушений втрутитись в цю ситуацію і провести "конкретні реформи які були впроваджені і які вони вплинули на функціонування банківської системи" [5].

До менш критичних і таких, що піддаються відносно легкій корекції ми віднесли наступні негативні наслідки для економічної безпеки підприємства

— Втрата талантів і мотивації: співробітники бачать, що на підприємстві поширюється опортуністична культура, це може призвести до втрати талантів і недостатньої мотивації серед персоналу. Це може вплинути на продуктивність та конкурентоспроможність підприємства.

— Загроза внутрішньої безпеки: Опортуністична поведінка може створити загрозу внут-

рішньої безпеки підприємства, включаючи можливість зламу систем безпеки, витоку конфіденційної інформації та інших негативних наслідків.

Отже, опортуністична поведінка працівників може серйозно підірвати економічну безпеку підприємства та вплинути на його діловий успіх та стійкість.

Окрему увагу, на нашу думку, потрібно звернути на негативний вплив опортуністичної поведінки контрагентів. Вона може приймати різні форми в залежності від конкретних обставин та контексту ситуації. Типи опортуністичної поведінки контрагента наведено нижче (Табл. 2).

Ці форми опортуністичної поведінки можуть завдати шкоди довірі та співпраці між контрагентами, а також призвести до втрати ресурсів та негативно вплинути на результати бізнесу. Ідентифікація та управління такою поведінкою є важливими аспектами у будь-яких договірних відносинах.

Виявлення опортунізму на підприємстві може бути складним завданням, оскільки деякі прояви можуть бути прихованими або неочевидними. Однак існують кілька методів, які можуть допомогти виявити ці прояви. Розглянемо їх (Табл. 3).

Як ми бачимо з таблиці, підприємство має досить методів та інструментів різного рівня для виявлення опортуністичної поведінки і посилення таким чином економічної безпеки підприємства.

Проте для стійкої економічної безпеки підприємства потрібно не тільки виявляти подібні прояви, але й спрямовувати зусилля на попередження опортуністичних настроїв на підприємстві [5—6]. Кристина Перес в своїй статті "Розуміння опортуністичної поведінки в організаціях: роль моральної незаангажованості та передбачуваної організаційної підтримки" доводить, що частина відповідальності за дії персоналу лежить на роботодавцеві, а саме "Якщо працівники відчувають, що їх організація не надає достатньої підтримки або справедливого ставлення, це може підштовхнути їх до опортуністичної поведінки, такої як використання власної позиції для особистої вигоди" [7—8].

Таблиця 3. Методи виявлення опортуністичної поведінки на підприємстві

методи виявлення опортуністичної поведінки на підприємстві				
рівень	високий	Моніторинг фінансової діяльності	Аудит внутрішнього контролю	Аналіз звітності проєктів та результатів
	середній	Оцінка рівня задоволеності співробітників	Аналіз внутрішніх скарг, конфліктів	Спостереження за ставленням до етичних норм
	низький	Ретельний відбір персоналу при наймі	Створення ефективних систем мотивації	Проведення навчань з етичної поведінки

Джерело: систематизовано, узагальнено та згруповано автором.

ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Як нам вдалося з'ясувати в нашому дослідженні опортунізм має яскраво виражений негативний ефект на формування економічної безпеки підприємства, тому актуальним буде своєчасне і якісне виявлення його проявів. Методи виявлення опортунізму умовно можна поділити за рівнем ефективності. В Таблиці 3 розглянуті основні, на нашу думку, методи. Ця таблиця розкриває різні рівні та методи виявлення опортуністичної поведінки на підприємстві, починаючи від високого рівня моніторингу фінансів до низького рівня відбору персоналу та проведення навчань з етичної поведінки.

Наші теоретичні та аналітичні дослідження підтвердили, що опортуністична поведінка є неузгодженим явищем, яке постійно змінюється. Сучасний опортунізм проявляється в більш вдосконалених та прихованих формах. Така поведінка господарюючих суб'єктів має негативний вплив на різні сфери суспільного життя. Її зростання призводить до ряду деструктивних наслідків, включаючи втрату довіри між членами суспільства, зростання кримінальності та виникнення соціально-психологічних проблем. Тому важливо регулювати опортуністичну поведінку і вживати різноманітні заходи для боротьби з цим явищем.

Література:

1. Кендюхов О. В. Економічна безпека як економічна категорія. Наукові праці Донецько-

го державного технічного університету. Економічна. 2002. Вип 47. С. 123—129.

2. Александрова О.Ю., Сухорукова Т. Г. Особливості опортунізму в інституційній теорії та його прояв в національній економіці. Вісник економіки транспорту і промисловості. 2021. № 74. С. 7—16. URL: <http://lib.kart.edu.ua/handle/123456789/9447> (дата звернення: 07.05.2024).

3. Дуглас А. В. Менеджерський опортунізм і політика пропорційних корпоративних виплат. Управлінські фінанси. 2007. Т. 33, № 1. С. 26—42. URL: <https://doi.org/10.1108/03074-350710715791> (дата звернення: 09.05.2024).

4. ХАСЛЕМ Б. Менеджерський опортунізм під час корпоративних судових процесів. Журнал фінансів. 2005. Т. 60, № 4. С. 2013—2041, pp. URL: <https://doi.org/10.1111/j.1540-6261.2005.00786.x> (дата звернення: 09.05.2024).

5. Хефлін Ф., Квон С. С., Вайлд Дж. Дж. Вибір бухгалтерського обліку: Варіації в управлінському опортунізмі. Журнал бухгалтерського обліку бізнес-фінансів. 2002. Т. 29, № 7 і 8. С. 1047—1078. URL: <https://doi.org/10.1111/1468-5957.00461> (дата звернення: 09.05.2024).

6. Лін Ю.-Х., Ву Р.-С. Управлінський оптимізм чи управлінський опортунізм: з точки зору досвідчених пропозицій акцій. Азіатсько-Тихоокеанський журнал бухгалтерського обліку та економіки. 2018. Т. 27, № 5. С. 630—647. URL: <https://doi.org/10.1080/16081625.2018.1424000> (дата звернення: 09.05.2024).

7. Лю А., Лю Х., Інх Дж. Графік опціонів на акції та управлінський опортунізм. Журнал ділових фінансів і бухгалтерського обліку. 2014. Т. 41, № 5—6. С. 652—684. URL: <https://doi.org/10.1111/jbfa.12075> (дата звернення: 09.05.2024).

8. Ное Т. Н., Ребелло М. Я. Асиметрична інформація, управлінський опортунізм, фінансування та політика виплат. Журнал фінансів. 1996. Т. 51, № 2. С. 637—660. URL: <https://doi.org/10.1111/j.1540-6261.1996.tb02697.x> (дата звернення: 09.05.2024).

9. Вакар Т. В., Мороз І. О., Штанько О. С. Опортунізм як фактор брендингу сільської місцевості. Бізнес Інформ. 2019. Т. 2, № 493. С. 317—325. URL: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2019-2-317-325> (дата звернення: 09.05.2024).

10. Стрижак А. Ю. Негативні наслідки опортуністичної поведінки в соціально-економічному просторі. Економіка та управління національним господарством. Вісник економіки транспорту і промисловості. № 74. 2021. С. 121—123. веб-сайт. URL: http://www.investplan.com.ua/pdf/9_2013/32.pdf (дата звернення 11.05.2024).

References:

1. Kendyukhov, O.V. (2002), "Economic security as an economic category", Scientific works of the Donetsk State Technical University. Economical, Iss. 47, pp. 123—129.

2. Alexandrova, O.Y. and Sukhorukova T.G. (2021), "Features of opportunism in institutional theory and its manifestation in the national economy", Bulletin of the Economy of Transport and Industry, no. 74, available at: <http://lib.kart.edu.ua/handle/123456789/9447> (access date: 05/07/2024).

3. Douglas, A.V. (2007), "Managerial opportunism and the policy of proportional corporate payments", Managerial finance, vol. 33, no. 1, pp. 26—42, available at: <https://doi.org/10.1108/03074350710715791> (date of access: 05/09/2024).

4. Haslem, B. (2005), "Managerial opportunism during corporate litigation", Journal of Finance, vol. 60, no. 4, pp. 2013-2041, available at: <https://doi.org/10.1111/j.1540-6261.2005.00786.x> (access date: 05/09/2024).

5. Heflin, F. Kwon, S.S. and Wild, J.J. (2002), "Accounting Choice: Variations in Managerial Opportunism", Journal of business finance accounting, vol. 29, no. 7 and 8, pp. 1047—1078, available at: <https://doi.org/10.1111/1468-5957.00461> (date of access: 05/09/2024).

6. Lin, Y.-H. and Wu, R.-S. (2018), "Managerial Optimism or Managerial Opportunism: From the Perspective of Experienced Stock Offerings", Asia Pacific Journal of Accounting and Economics, vol. 27, no. 5, pp. 630—647, available at: <https://doi.org/10.1080/16081625.2018.1424000> (access date: 05/09/2024).

7. Liu, L. Liu, H. and Yin, J. (2014), "The stock option schedule and managerial opportunism", Journal of business finance and accounting, vol. 41, no. 5—6, pp. 652—684, available at: <https://doi.org/10.1111/jbfa.12075> (date of access: 05/09/2024).

8. Noe, T.N. and Rebello, M.Ya. (1996), "Asymmetric information, managerial opportunism, financing and payment policy", Journal of Finance, vol. 51, no. 2, pp. 637—660, available at: <https://doi.org/10.1111/j.1540-6261.1996.tb02697.x> (date of access: 05/09/2024).

9. Vakar, T.V. Moroz, I.O. and Shtanko, O.S. (2019), "Opportunism as a factor in rural branding", Business Inform, vol. 2, no. 493, pp. 317-325, available at: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2019-2-317-325> (access date: 05/09/2024).

10. Stryzhak, A.Ju. (2013) "Negative consequences of opportunistycheskogho behavior in sociallyeconomic space" Investyciji: praktyka ta dosvid, vol. 9, pp. 121—123, available at: http://www.investplan.com.ua/pdf/9_2013/32.pdf.

Стаття надійшла до редакції 23.05.2024 р.