

АГРОСВІТ

№ 12 червень 2025

Науково-практичний журнал



ISSN 2306-6792



9 772306 679204



ГОЛОВНИЙ РЕДАКТОР:

Васильєва Наталя Костянтинівна, доктор економічних наук, професор, професор 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, професор, професор кафедри фінансів, банківської справи та страхування, Дніпровський державний аграрно-економічний університет

Губарик Ольга Миколаївна, кандидат економічних наук, доцент, в.о. завідувача кафедри обліку, оподаткування та управління фінансово-економічною безпекою, Дніпровський державний аграрно-економічний університет

Данкевич Андрій Євгенович, доктор економічних наук, професор кафедри економіки і права, Національний університет харчових технологій; професор кафедри економічної безпеки, публічного управління та адміністрування, Державний університет "Житомирська політехніка"

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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, завідувач кафедри фінансів, банківської справи та страхування, Дніпровський державний аграрно-економічний університет

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

Цирва 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.

№ 12 червень 2025 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.

Ідентифікатор друкованого медіа в Реєстрі R30-02622

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 12.06.25 р.

Підписано до друку 12.06.25 р.

Формат 60x84 1/8, Ум. друк. арк. 25.8

Наклад — 1000 прим.

Папір крейдований, друк офсетний.

Замовлення №1206/1.

Віддруковано у ТОВ «ДКС Центр»

м. Київ, пров. Куренівський, 17

Тел. (044) 537-14-34

© АгроСвіт, 2025

У НОМЕРІ:

Третяк А. М., Третяк В. М., Третяк Н. А.

Коефіцієнт капіталізації як складова капіталізації та екологізації сільськогосподарського землекористування в Україні 4

Ільчук М. М., Свиноус І. В., Березовська А. О., Дворник І. В., Марчук В. І.

Організаційне та економічне обґрунтування виробництва продукції нішевих культур в Україні 12

Левків Г. Я., Франчук І. Б., Орехов Р. В.

Оцінювання безпекового розвитку підприємств агропромислового комплексу 20

Дорош-Кізім М. М., Флейчук М. І., Дацишин М. Б.

Інноваційні підходи до просування послуг у цифровому середовищі: синергія маркетингу та аналітики 26

Нестерчук Ю. О., Соколюк І. Ю.

Розвиток соціального підприємництва на сільських територіях в умовах війни: теоретичний аспект 31

Мельник Н. В., Чайкін О. В.

Екологічний менеджмент в умовах інклюзивного розвитку економіки 41

Лазебник В. В.

Використання гумінових органічних добрив у фермерських господарствах як основа стратегічного розвитку галузі 49

Чопенко В. М.

Теоретико-методичні засади та практичні способи визначення індексу людності сільських територій на основі інноваційних підходів 56

Кім О. О., Кім Т. І.

Аналітика в цифровому маркетингу: дослідження каналів залучення трафіку провідних учасників ринку електронної комерції 64

Ганусич В. О., Шеверя Я. В., Йолтуховська О. Ю.

Імплементация концепції сталого розвитку в облікові стандарти 71

Соколюк К. Ю.

Ідентифікація релевантного ринку сокової продукції та аналіз тенденцій його розвитку в умовах війни 79

Герасимчук В. М., Костюк А. К.

Нова стратегія фермерства в Україні: від енерговитрат до енергоефективності 90

Марусей Т. В.

Туристичні кластери як інноваційний інструмент розвитку регіональних ринків туристичних послуг 96

Філяр С. В., Кукса В. М., Касяненко О. Г.

Підприємництво в системі сучасної економічної теорії: дефініції, статистика та міжнародні порівняння 103

Аверчева Н. О., Петренко Д. А.

Чинники стійкого розвитку птахопродуктового комплексу України на основі інтеграційних процесів 111

Аніщенко Г. Ю., Коказей В. Р., Степаненко Д. А.

Обліково-аналітичне забезпечення розвитку аграрного логістичного підприємництва 120

Кравченко О. О., Пилипенко В. О.

Роль цифрового маркетингу у формуванні репутації соціально відповідального бізнесу 128

Непокупна Т. А., Шевченко Б. О., Степаненко С. В., Мисак А. С., Шарова О. С.

Формування сучасної культури харчування та споживчої поведінки під впливом інноваційних змін у сфері комунікацій: виклики та можливості для готельно-ресторанного бізнесу 133

Мартиненко М. С., Мізін Д. С., Герасимюк Д. Ю.

Роль інновацій та цифрових технологій у залученні інвестицій для досягнення цілей сталого розвитку 145

Клименко А. Т.

Функціональна координація процесу виконання замовлень в системі оптової дистрибуції 151

Копистянський А. С.

Фактори забезпечення сталого розвитку 163

Гомон О. В.

Роль інституційного середовища в ефективному управлінні сільськогосподарськими підприємствами 173

Сауляк О. С.

Зовнішня торгівля агропродукцією в умовах війни: виклики, адаптація та перспективи 181

Парасій Д. С.

Концептуальне означення аграрного підприємництва та методологічне відображення споріднених понять 188

CONTENTS:

<u>Tretiak A., Tretiak V., Tretiak N.</u> CAPITALIZATION COEFFICIENT AS A COMPONENT OF CAPITALIZATION AND ECOLOGIZATION OF AGRICULTURAL LAND USE IN UKRAINE	4
<u>Ilchuk M., Svytnous I., Berezovska L., Dvornyk I., Marchuk V.</u> ORGANISATIONAL AND ECONOMIC JUSTIFICATION OF NICHE CROP PRODUCTION IN UKRAINE	12
<u>Levkiv H., Franchuk I., Oryekhov R.</u> ASSESSMENT OF THE SECURITY DEVELOPMENT OF ENTERPRISES OF THE AGRO-INDUSTRIAL COMPLEX	20
<u>Dorosh-Kizym M., Fleychuk M., Datsyshyn M.</u> INNOVATIVE APPROACHES TO PROMOTING SERVICES IN THE DIGITAL ENVIRONMENT: SYNERGY OF MARKETING AND ANALYTICS	26
<u>Nesterchuk Yu., Sokoliuk I.</u> DEVELOPMENT OF SOCIAL ENTREPRENEURSHIP IN RURAL AREAS UNDER WARTIME CONDITIONS: THEORETICAL ASPECT	31
<u>Melnyk N., Chaikin O.</u> ENVIRONMENTAL MANAGEMENT AT THE INCLUSIVE ECONOMIC DEVELOPMENT CONDITIONS	41
<u>Lazebnyk V.</u> THE USE OF HUMIC ORGANIC FERTILIZERS IN FARMING ENTERPRISES AS A BASIS FOR THE STRATEGIC DEVELOPMENT OF THE SECTOR	49
<u>Chopenko V.</u> THEORETICAL AND METHODOLOGICAL PRINCIPLES AND PRACTICAL METHODS OF DETERMINING THE POPULATION INDEX OF RURAL TERRITORIES BASED ON INNOVATIVE APPROACHES	56
<u>Kim O., Kim T.</u> DIGITAL MARKETING ANALYTICS: INVESTIGATING TRAFFIC ACQUISITION CHANNELS OF TOP E-COMMERCE MARKET PLAYERS	64
<u>Hanusych V., Sheverya Ya., Yoltukhovska O.</u> IMPLEMENTATION OF THE SUSTAINABLE DEVELOPMENT CONCEPT IN ACCOUNTING STANDARDS	71
<u>Sokoliuk K.</u> IDENTIFICATION OF THE RELEVANT MARKET FOR JUICE PRODUCTS AND ANALYSIS OF ITS DEVELOPMENT TRENDS UNDER WARTIME CONDITIONS	79
<u>Herasymchuk V., Kostyuk A.</u> NEW FARMING STRATEGY IN UKRAINE: FROM ENERGY CONSUMPTION TO ENERGY EFFICIENCY	90
<u>Marusei T.</u> TOURISM CLUSTERS AS AN INNOVATIVE TOOL FOR THE DEVELOPMENT OF REGIONAL TOURISM SERVICES MARKETS	96
<u>Fimyar S., Kuksa V., Kasianenko O.</u> ENTREPRENEURSHIP IN THE SYSTEM OF MODERN ECONOMIC THEORY: DEFINITIONS, STATISTICS AND INTERNATIONAL COMPARISONS	103
<u>Avercheva N., Petrenko D.</u> FACTORS OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT OF THE POULTRY COMPLEX OF UKRAINE BASED ON INTEGRATION PROCESSES	111
<u>Anishchenko H., Kokazei V., Stepanenko D.</u> ACCOUNTING AND ANALYTICAL SUPPORT FOR THE DEVELOPMENT OF AGRARIAN LOGISTICS ENTREPRENEURSHIP	120
<u>Kravchenko O., Pylypenko V.</u> THE ROLE OF DIGITAL MARKETING IN BUILDING THE REPUTATION OF SOCIALLY RESPONSIBLE BUSINESS	128
<u>Nepokupna T., Shevchenko B., Stepanenko S., Mysiak A., Sharova O.</u> FORMATION OF MODERN FOOD CULTURE AND CONSUMER BEHAVIOR UNDER THE INFLUENCE OF INNOVATIVE CHANGES IN THE SPHERE OF COMMUNICATIONS: CHALLENGES AND OPPORTUNITIES FOR THE HOTEL AND RESTAURANT BUSINESS	133
<u>Martynenko M., Mizin D., Herasymchuk D.</u> THE ROLE OF INNOVATION AND DIGITAL TECHNOLOGIES IN ATTRACTING INVESTMENT TO ACHIEVE THE SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS	145
<u>Klymenko A.</u> FUNCTIONAL COORDINATION OF THE ORDER FULFILLMENT PROCESS IN THE WHOLESALE DISTRIBUTION SYSTEM	151
<u>Kopystianskyi A.</u> ENSURING SUSTAINABLE DEVELOPMENT OF MODERN ENTERPRISES	163
<u>Gomon O.</u> THE ROLE OF THE INSTITUTIONAL ENVIRONMENT IN THE EFFECTIVE MANAGEMENT OF AGRICULTURAL ENTERPRISES	173
<u>Sauliak O.</u> FOREIGN TRADE IN AGRICULTURAL PRODUCTS IN TIMES OF WAR: CHALLENGES, ADAPTATION AND PROSPECTS	181
<u>Parasii D.</u> CONCEPTUAL DEFINITION OF AGRARIAN ENTREPRENEURSHIP AND METHODOLOGICAL REFLECTION OF RELATED CONCEPTS	188

УДК 332.2:332.3

А. М. Третяк,

д. е. н., професор, член-кореспондент НААН України,

Білоцерківський національний аграрний університет

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

В. М. Третяк,

д. е. н., професор, Сумський національний аграрний університет

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

Н. А. Третяк,

к. е. н., старший дослідник,

Інститут демографії та проблем якості життя НАН України

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

DOI: 10.32702/2306-6792.2025.12.4

КОЕФІЦІЄНТ КАПІТАЛІЗАЦІЇ ЯК СКЛАДОВА КАПІТАЛІЗАЦІЇ ТА ЕКОЛОГІЗАЦІЇ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОГО ЗЕМЛЕКОРИСТУВАННЯ В УКРАЇНІ

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

N. Tretiak,

PhD in Economics, Senior Researcher,

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

CAPITALIZATION COEFFICIENT AS A COMPONENT OF CAPITALIZATION AND ECOLOGIZATION OF AGRICULTURAL LAND USE IN UKRAINE

В статті досліджено коефіцієнт капіталізації землі як чинник активізації капіталізації та екологізації землекористування, зокрема для України. Розглянуто, основний варіант розрахунку коефіцієнта (ставки) капіталізації для землі, а саме визначення коефіцієнта методом прямої капіталізації, що ґрунтується на аналізі ринкових даних про вартість землекористування та доходу. З'ясовано, що коефіцієнт капіталізації є найпопулярнішим показником, за допомогою якого оцінюються інвестиції в земельні ділянки (нерухомість) на предмет їхньої прибутковості та потенціалу повернення. Встановлено, що закордоном "гарною" ставкою капіталізації вважають близько 4—10 %, тоді як ставка капіталізації 3 % вказує на нижчий ризик, але й на довший термін окупності інвестицій. Попри думку аналітиків, не існує єдиного значення для того, що вважається "ідеальним" коефіцієнтом капіталізації, однак важливо розрізняти "гарний" коефіцієнт (ставку) капіталізації та "безпечний". Враховуючи той факт, що в Україні земельний ринок тільки розвивається для земельних ділянок власників земельних часток (паїв), визначити з достатнім ступенем надійності коефіцієнта капіталізації на підставі даних, отриманих в результаті збору та обробки відповідної ринкової інформації складно, однак можливо. Так, розрахунок коефіцієнта капіталізації в розрізі областей України показав, що отриманий діапазон свідчить про значну строкатість коефіцієнта загалом по Україні, так і по зонах природно-сільськогосподарському районування. Зокрема, коефіцієнт для аналізованих регіонів становить від -0,14 до 0,27 — за доходом тенденції змін вартості та від 0,02 до 0,38 — за доходом від оренди землі. При цьому ця строкатість зберігається і по зонах. Отримані дані свідчать, про нестабільність українського ринку та недотримання вимог Методики експертної грошової оцінки земельних ділянок у контексті ставки капіталізації — коефіцієнта, за допомогою якого рентний або чистий операційний дохід перераховується в поточну вартість об'єкта оцінки та не зрозумілі підходи до визначення коефіцієнта капіталізації та потребує нормативного регулювання та подальших наукових досліджень.

The article examines the land capitalization coefficient as a factor in promoting the capitalization and ecologization of land use, particularly for Ukraine. The main method for calculating the capitalization coefficient (rate) for land is considered — namely, determining the coefficient using the direct capitalization method based on the analysis of market data on land use value and income. It is established that the capitalization coefficient is the most widely used indicator for assessing investments in land plots (real estate) in terms of their profitability and return potential. It has been found that abroad a "good" capitalization rate is considered to be around 4—10%, while a 3% rate indicates lower risk but also a longer investment payback period. Despite expert opinions, there is no single value considered to be the "ideal" capitalization coefficient; however, it is important to distinguish between a "good" and a "safe" capitalization rate. The calculation of the capitalization coefficient and time factor across certain EU countries and Ukraine showed that by the end of 2021, it amounted to 0.14 in Ukraine, while in the studied European countries it ranged from 0.01 to 0.04. At the same time, the analysis revealed that a low capitalization coefficient does not indicate an increase in land use value, and its increase does not indicate a decline or an anti-competitive land use value environment. However, it has been established that the coefficient indicates the direction of increase in land use value and the movement of the land market. The analysis of the growth trend in land use value and rental payments in selected EU countries also showed that there is no clear correlation characteristic of all countries and confirms the fact that the legal factor plays an important role in rental relations. Given that the land market in Ukraine is still developing for land plots of land share (pai) owners, it is difficult — but possible — to determine a reliable capitalization coefficient based on data collected and processed from relevant market information. Thus, the calculation of the capitalization coefficient by regions of Ukraine showed that the resulting range indicates significant variability of the coefficient both across Ukraine as a whole and across natural-agricultural zoning areas. In particular, the coefficient for the analyzed regions ranges from -0.14 to 0.27 by income, trends in value changes, and from 0.02 to 0.38 based on income from land rent. This variability is also observed across zones. The obtained data indicate the instability of the Ukrainian market and the failure to comply with the requirements of the Methodology for expert monetary valuation of land plots in the context of the capitalization rate — a coefficient by which rental or net operating income is converted into the current value of the valuation object. The unclear approaches to determining the capitalization coefficient require regulatory clarification and further scientific research.

Ключові слова: землекористування, коефіцієнт капіталізації, вартість землекористування, земельна ділянка.

Key words: land use, capitalization coefficient, land use value, land plot.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Світовий досвід показує, що у ринкових умовах земля є цінним природним ресурсом і може бути стабільним джерелом доходів як місцевого, так, і державного бюджету. Унікальність землі як природного активу в тому, що в ньому протікають економічна діяльність і природні процеси, та в межах якого зосереджені економічні активи і активи навколишнього середовища. Тому одне з найважливіших завдань управління землекористуванням є збільшення його доходності, яке значною мірою залежить від ситуації на земельному ринку, а також від інших факторів: 1) фізичні характеристики землі включають якість розташування, родючість та клімат, зручність розташування (розвинена дорожня, землепорядна інфраструктура і т.п.) тощо; 2) правові чинники: власність, закони про зонування, планування, землеустрій та обмеження тощо; 3) соціальні фактори: зростання або скорочення населення, престиж та культура землекористування тощо; 4) економічні фактори включають

рівень вартості та доходів, система оподаткування тощо. Саме вплив вище зазначених факторів, що виражаються незалежно та у взаємозв'язку один з одним, допомагає регулювати вартість землекористування.

Україна наділена багатими та родючими землями, що у поєднанні з гідротермічними та кліматичними умовами, формує глобальну унікальність і привабливість українського національного багатства, яке не до капіталізоване. Так, землі сільськогосподарського призначення в Україні складають 54,0 % від площі країни, і як факт, до повномасштабного вторгнення займала 4 місце в світі за площею чорноземів. Частка чорноземів до площі України складає 46,0%, тоді як в США — 5,8 %, в Канаді — 8,5 %, в Румунії — 6,7 %, в Китаї — 4,0 %, в Німеччині — 2,0 %, в Польщі — 1,3 % [1]. Однак, якщо говорити за середню вартість 1 га сільськогосподарських земель, то в Україні на кінець 2021 року вона склала 17,2 тис грн або 557,6 євро, тоді як, в Румунії — 7601 євро/га, в Польщі — 10937 євро/га, в Німеччині — 30289 євро/га, в

Таблиця 1. Розрахунок коефіцієнта капіталізації та часового фактору в розрізі деяких країни ЄС та України*

Країни	Середня ціна оренди с/г землі, євро/га	Середня вартість с/г землі, євро/га	Коефіцієнт (ставка) капіталізації	Термін окупності (To=1/Ск)
Європейський Союз	173	9881	0,02	57
Болгарія	260	6001	0,04	23
Чехія	135	10593	0,01	79
Данія	547	18213	0,03	33
Естонія	89	4383	0,02	49
Греція	476	13048	0,04	27
Іспанія	159	11462	0,01	72
Франція	149	5940	0,03	40
Хорватія	74	3661	0,02	50
Латвія	83	4331	0,02	52
Литва	101	4667	0,02	46
Угорщина	190	5215	0,04	27
Польща	268	10937	0,02	41
Словаччина	62	3977	0,02	64
Фінляндія	233	9009	0,03	39
Швеція	163	12004	0,01	74
Україна	78**	557,6**	0,14	7

* розрахунок здійснено за даними Євростату (2021 рік) [2].

** Моніторинг земельних відносин Держгеокадастр України [5].

Канаді — 4700 дол./га, в США — 10200 дол./га [2; 3]. Саме тому, дедалі більше виникає питання які факторів впливають на капіталізацію землекористування, оскільки різниця у вартості значна.

Жук В. М., Бездушна Ю.С. зазначають, що національне багатство країни у вартісному вираженні представляє її основний капітал, а збільшення вартості цього капіталу в балансі країни — його капіталізацію [4]. У зв'язку з цим у статті досліджено коефіцієнт (ставка) капіталізації, який на нашу думку може стати одним із показників активізації капіталізації та екологізації землекористування земельних ресурсів сільськогосподарського призначення.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ (ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ)

Обґрунтування коефіцієнта капіталізації землі як чинника активізації капіталізації та екологізації землекористування.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Зазначимо, що для визначення коефіцієнта (ставки) капіталізації використовують різні методи, зокрема: 1) метод прямої капіталізації; 2) метод, пов'язаний з інвестиціями власного та позичкового капіталу; 3) метод, пов'язаний з інвестиціями у землекористування; 4) кумуля-

тивний метод; 5) метод Елвуда. В даному дослідженні для аналізу та визначення коефіцієнта (ставки) капіталізації використано метод прямої капіталізації.

Метод капіталізації доходів (метод прямої капіталізації) полягає у розрахунку поточної вартості майбутніх доходів, які можуть бути отримані від використання земельної ділянки за допомогою ставки капіталізації. Дохід від використання землі капіталізується у її поточну вартість. Якщо відомі величина чистого доходу (Д) та коефіцієнт (ставка) капіталізації (КК), вартість землекористування (В) можна визначити за відомою формулою:

$$B = \frac{D}{K}; K = \frac{D}{B};$$

Коефіцієнт капіталізації — це множник, за допомогою якого здійснюється перехід від величини чистого доходу, одержуваного в результаті експлуатації земельної ділянки за певний період (зазвичай за рік) до її вартості. Відповідно до методу прямої капіталізації коефіцієнт капіталізації визначається так:

$$K = \frac{D}{B};$$

де КК — коефіцієнт капіталізації;

В — вартість (ціна) продажу аналогічної земельної ділянки;

Д — річний дохід (земельна рента) аналогічної земельної ділянки.

Коефіцієнт капіталізації — це не що інше, як рівняння, яке визначає, скільки інвестор може заробити або втратити, якщо він зрештою придбає відповідну ділянку. Загалом, він вибирається таким, щоб забезпечити інвестору прийнятний рівень доходу (віддачі) на вкладений капітал та його відшкодування. Коефіцієнт капіталізації є найпопулярнішим показником, за допомогою якого оцінюються інвестиції в земельні ділянки (нерухомість) на предмет їхньої прибутковості та потенціалу повернення. Однак, варто зазначити, що коефіцієнт капіталізації не надасть інвесторам точну суму, яку вони можуть отримати, а скоріше приблизну оцінку. Тим не менш, він може значно зменшити ризик інвестування.

Виникає питання, яка сама "гарна" ставка капіталізації. Багато європейських аналітиків вважають "гарною" ставкою капіталізації близько 4—10 %, тоді як ставка капіталізації 3% вказує на нижчий ризик, але й на довший термін окупності інвестицій. Попри думку аналітиків, що не існує єдиного значення для того, що вважається "ідеальним" коефіцієнтом капіталізації, однак важливо розрізняти "гарний" коефіцієнт (ставку) капіталізації та "безпечний". Як правило, високий коефіцієнт капіталізації вказує на вищий рівень ризику, тоді

Таблиця 2. Управління орендними відносинами у деяких країнах світу

Країна	Орендовані землі, %	Термін оренди		Ставка орендної плати	Орендна плата	Продовження
		мін	макс			
Австралія	40	немає	99	4% від вартості земельної ділянки	договір	є
Бельгія	66,2	9	немає	визначається законодавством	договір	є
Болгарія	1/3 території	1	10	визначається законодавством	договір	є
Великобританія	38,4	1	99	третейський суддя визначає ставку	договір	є
Греція	22,2	4	немає	угода між орендарем та орендодавцем	договір	є
Данія	19,1	немає	30	визначається ринком	ринок	ні
Ізраїль	90	49	98	визначається ринком	ринок	є
Ірландія	12,4	3	немає	визначається ринком	ринок	є
Іспанія	19,9	6	15	державні органи встановлюють стандартну ставку	договір	є
Італія	18,4	6-15	немає	державні органи встановлюють стандартну ставку	договір	є
Китай	96	немає	70	державні органи встановлюють стандартну ставку	договір	є
Нідерланди	35	6-12	немає	визначається законодавством	договір	є
Німеччина	42	немає	12-18	визначається ринком	ринок	є
Норвегія	21	10	немає	визначається ринком	ринок	є
Португалія	24,6	7-10	немає	державні органи встановлюють стандартну ставку	договір	є
Словаччина	90	5	15	визначається законодавством	договір	н/д
США	48,2	1	немає	визначається ринком	ринок	є
Україна	36	немає	50	купівля права оренди на земельному аукціоні	договір	є
Франція	60	9	25	визначається законодавством	договір	є
Чехія	74			визначається законодавством		
Швейцарія	20	6-9	немає	визначається законодавством	договір	є
Швеція	15	10	60	встановлюється 7-9% продукції реалізації	договір	є
Японія	13,1	немає	20	державні органи встановлюють стандартну ставку	договір	є

Джерело: сформовано авторами за даними [6; 7].

як нижчий коефіцієнт капіталізації вказує на нижчу прибутковість, але нижчий ризик. Тобто, інвестори, які сподіваються на угоди з нижчою ціною покупки, можуть бажати високої ставки капіталізації, а інвестори які сподіваються на безпечніший варіант, надаватимуть перевагу об'єктам з нижчими ставками капіталізації.

В таблиці 1, здійснено розрахунок коефіцієнта (ставки) капіталізації та часового фактору (терміну окупності) в розрізі деяких країни ЄС і України.

Аналіз таблиці свідчить, що країни з низьким рівнем коефіцієнта капіталізації демонструють довгий період окупності, і навпаки, з вищим рівнем капіталізації мають нижчий період окупності. Наприклад, в Чехія, Швеція, Іспанія де рівень капіталізації 0,01, а термін окупності в цих країнах коливається від 72 до 78 років чи у Болгарії та Греції коефіцієнт (ставка) капіталізації складає 0,04, а термін

окупності коливається від 23 до 27 років, тоді як в Україні коефіцієнт капіталізації 0,14 із терміном окупності 7 років.

Проте, низький рівень коефіцієнта капіталізації не є індикатором зростання вартості землекористування, а його зростання не говорить про спад та антиконкурентне середовище вартості землекористування, проте аналіз тенденцій за коефіцієнтом капіталізації показує

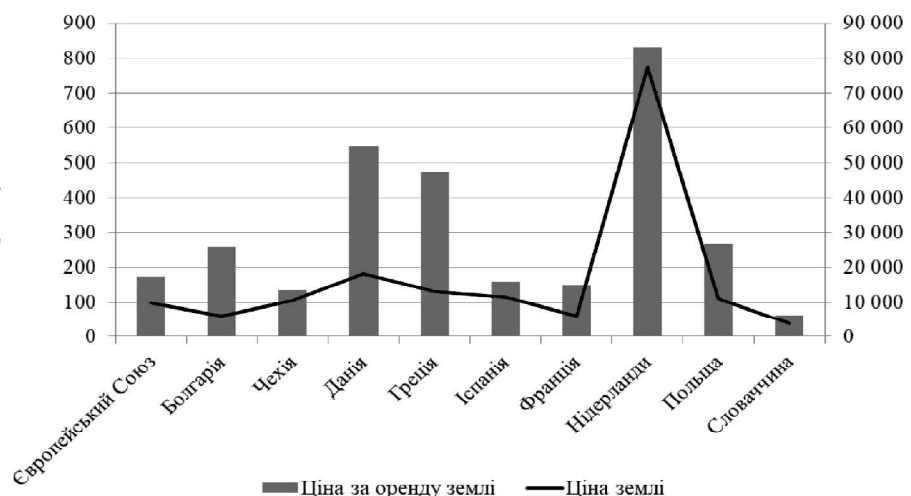


Рис. 1. Тенденції росту вартості землі та орендної плати за 1 га сільськогосподарських угідь (за 2021 рік)

Джерело: сформовано авторами за даними Євростату [2].

Таблиця 3. Тенденції змін середньої вартості 1 га відчужених земельних ділянок сільськогосподарського призначення

Назва областей	Середня вартість 1 га (В)				+,- 2025 р. до 2021 р. (за 3 роки та 5 місяців)	
	станом на 01.12 2021 р.*		станом на 07.04 2025 р.**			
	тис. грн	євро*	тис. грн	євро**	тис. грн	євро**
Зона Полісся						
Волинська	14,6	473,3	41,8	917,6	27,2	444,3
Житомирська	9,3	301,5	39,7	871,5	30,4	570,0
Рівненська	21,4	693,8	50,0	1097,6	28,6	403,8
Чернігівська	10,5	340,4	32,3	709,1	21,8	368,7
Середнє по зоні	14,0	452,3	41,0	899,0	27,0	446,7
Зона Лісостепу						
Вінницька	8,8	285,3	50,7	1113,0	41,9	827,7
Київська	83,8	2716,9	91,9	2017,5	8,1	-699,4
Полтавська	16,3	528,5	49,5	1086,7	33,2	558,2
Сумська	15,8	512,3	32,0	702,5	16,2	190,2
Тернопільська	11,7	379,3	57,7	1266,7	46,0	887,3
Харківська	18,7	606,3	35,1	770,5	16,4	164,3
Хмельницька	21,5	697,0	48,7	1069,1	27,2	372,0
Черкаська	14,5	470,1	44,1	968,1	29,6	498,0
Середнє по зоні	23,9	774,5	51,2	1124,3	27,3	349,8
Зона Степу						
Дніпропетровська	10,3	333,9	34,5	757,4	24,2	423,4
Донецька	17,5	567,4	28,3	621,3	10,8	53,9
Запорізька	12,8	415,0	26,9	590,5	14,1	175,5
Кіровоградська	6,3	204,3	36,3	796,9	30,0	592,6
Луганська	8,2	265,9	25,9	568,6	17,7	302,7
Миколаївська	9,3	301,5	30,3	665,2	21	363,7
Одеська	2,7	87,5	37,9	832,0	35,2	744,5
Херсонська	9,8	317,7	25,0	548,8	15,2	231,1
Середнє по зоні	9,6	311,7	30,6	672,6	21,0	360,9
Карпатська природна область						
Закарпатська	7,2	233,4	55,2	1211,8	48,0	978,4
Івано-Франківська	38,3	1241,7	108,3	2377,5	70,0	1135,8
Львівська	136,1	4412,5	91,5	2008,7	-44,6	-2403,8
Чернівецька	21,9	710,0	52,8	1159,1	30,9	449,1
Середнє по зоні	50,9	1649,4	77,0	1689,3	26,1	39,9
Частково окуповані або окуповані території де ведуться воєнні дії						
Дніпропетровська	10,3	333,9	34,5	757,4	24,2	423,4
Донецька	17,5	567,4	28,3	621,3	10,8	53,9
Запорізька	12,8	415,0	26,9	590,5	14,1	175,5
Кіровоградська	6,3	204,3	36,3	796,9	30,0	592,6
Луганська	8,2	265,9	25,9	568,6	17,7	302,7
Харківська	18,7	606,3	35,1	770,5	16,4	164,3
Херсонська	9,8	317,7	25,0	548,8	15,2	231,1
Середнє	11,9	387,2	30,3	664,9	18,3	277,6
Середнє по Україні	17,2	557,6	44,0	965,9	26,8	408,3

Примітка: * станом на 01.12 2021 р. - 30,8443 грн./євро [8]; ** станом на 07.04 2025 р. - 45,5524 грн./євро [9].
Джерело: розраховано з використанням Моніторингу земельних відносин Держгеокадастр України [5].

напрямок підвищення вартості землекористування та руху ринку землі.

При цьому важливо враховувати інші особливості місцевого земельного ринку (табл. 2), оскільки, коефіцієнт капіталізації найбільш корисний для порівняння відносної вартості подібних інвестицій на ринку земельних ділянок.

У світовій практиці підходи до передачі земель в оренду суттєво різняться (за встановленням терміну оренди, дозволим розміром землекористування, дозвоільною системою (Франція), подекуди місцем розташування земельної ділянки (Італія, Нідерланди, Швейцарія, Португалія), стимулюванням викупу (Данія), мето-

дом визначення ставки орендної плати (у Данії, Ірландії, Ізраїлі Німеччини — визначається ринком; у Франції, Швейцарії, Нідерландах — визначається законодавством; у Іспанії, Італії, Китаї — встановлюють державні органи зі стандартної ставки), чи наприклад ступінчастість оренди, так у США багаторівнева структура оренди державних земель (перший — від держави до держпідприємств чи фермерів, другий — до другого колективу чи фермерів, третій — до фермерів)).

На рисунку здійснено аналіз по деяких країнах ЄС, а саме щодо тенденції росту вартості землекористування та орендної плати і

з'ясовано, що країни не мають видимого характерного для всіх країн співвідношення й підтверджує той факт, що правовий чинник відіграє також важливу роль (рис. 1).

В даний час в Україні земельний ринок тільки розвивається для земельних ділянок власників земельних часток (паїв) і, незважаючи на кількість операцій із земельними ділянками, що постійно зростає (табл. 3), визначити з достатнім ступенем надійності коефіцієнта капіталізації на підставі даних, отриманих в результаті збору та обробки відповідної ринкової інформації складно.

Аналіз таблиці свідчить, про певне зростання середньої вартості 1 га відчужених земельних ділянок сільськогосподарського призначення в 2025 році, зокрема вона коливається від 8,1 тис грн в Київській області до 70,0 тис. грн в Івано-Франківській області. Проте у порівнянні із країнами ЄС, така вартість підтверджує той факт, що земля в Україні є не до капіталізованою, крім того не врахований той факт, що землі України є родючими. Така тенденція в Україні могла б пояснюватися із повномасштабним вторгненням, проте у Львівській області середня вартість зменшилася на 44,6 тис. грн, що свідчить про спад попиту на земельні ділянки та наявні проблеми з їх парцелярністю, відсутністю консолідації, зниженням інвестиційної привабливості тощо. Не можна теж відкидати фактор не доброчесності експертів, що здійснюють оцінку вартості, адже коефіцієнт капіталізації за тенденцією змін в області складає — 0,14 (табл. 4), тоді як за середньою ціною оренди землі він складає 0,03 (табл. 5).

Отриманий діапазон коефіцієнтів капіталізації свідчить про значну строкатість отриманого коефіцієнта загалом по Україні, так і по зонах природно-сільськогосподарського районування. Зокрема, коефіцієнт для аналізованих регіонів становить від -0,14 до 0,27 — за доходом від тенденції змін середньої вартості земельних ділянок та від 0,02 до 0,38 — за доходом від оренди землі. При цьому певна строкатість зберігається і по природно-сільськогосподарських зонах.

Отже, така строкатість коефіцієнта капіталізації в Україні може свідчити про нестабільність ринку та недотримання вимог Методики експертної грошової оцінки земельних ділянок [10] у контексті ставки капіталізації — коефіцієнта, за допомогою якого рентний або чистий операційний дохід перераховується в поточну вартість об'єкта оцінки та не зрозумілі підходи до визначення коефіцієнта капіталі-

Таблиця 4. Розрахунок коефіцієнта капіталізації за тенденцією змін середньої вартості земельних ділянок

Назва областей	«Умовний» річний чистий дохід від купівлі земельного активу (Д)		Коефіцієнт (ставка) капіталізації	
	тис. грн	євро**	грн	євро
Зона Полісся				
Волинська	0,66	130,0	0,19	0,14
Житомирська	0,74	166,8	0,23	0,19
Рівненська	0,70	118,2	0,17	0,11
Чернігівська	0,53	107,9	0,20	0,15
Середнє по зоні	0,66	130,73	0,20	0,15
Зона Лісостепу				
Вінницька	1,02	242,3	0,24	0,22
Київська	0,20	-204,7	0,03	-0,10
Полтавська	0,81	163,4	0,20	0,15
Сумська	0,40	55,7	0,15	0,08
Тернопільська	1,12	259,7	0,23	0,21
Харківська	0,40	48,1	0,14	0,06
Хмельницька	0,66	108,9	0,16	0,10
Черкаська	0,72	145,8	0,20	0,15
Середнє по зоні	0,67	146,27*	0,17	0,14*
Зона Степу				
Дніпропетровська	0,59	123,9	0,21	0,16
Донецька	0,26	15,8	0,11	0,03
Запорізька	0,34	51,4	0,15	0,09
Кіровоградська	0,73	173,5	0,24	0,22
Луганська	0,43	88,6	0,20	0,16
Миколаївська	0,51	106,4	0,20	0,16
Одеська	0,86	217,9	0,27	0,26
Херсонська	0,37	67,6	0,18	0,12
Середнє по зоні	0,51	105,64	0,20	0,15
Карпатська природна область				
Закарпатська	1,17	286,3	0,26	0,24
Івано-Франківська	1,71	332,4	0,19	0,14
Львівська	-1,09	-703,6	-0,14	-0,35
Чернівецька	0,75	131,4	0,17	0,11
Середнє по зоні	1,21**	250,03**	0,21*	0,16*
Частково окуповані або окуповані території де ведуться воєнні дії				
Дніпропетровська	0,59	123,9	0,21	0,16
Донецька	0,26	15,8	0,11	0,03
Запорізька	0,34	51,4	0,15	0,09
Кіровоградська	0,73	173,5	0,24	0,22
Луганська	0,43	88,6	0,20	0,16
Харківська	0,40	48,1	0,14	0,06
Херсонська	0,37	67,6	0,18	0,12
Середнє	0,45	81,27	0,18	0,12
Середнє по Україні	0,65	119,5	0,18	0,12

Примітка: * Без урахування Київської області; ** Без урахування Львівської області.

Джерело: розраховано авторами.

зації. І якщо розрахунок коефіцієнта капіталізації для землекористування спирається на достатню кількість інформації, хоч і не зовсім достовірної, то визначення коефіцієнта капіталізації стосовно земельних ділянок (у зв'язку з їх невеликим оборотом та специфікою земельного ринку з врахуванням військової агресії російської федерації) викликає найбільшу складність і, як правило, спирається на експертну, а отже, суб'єктивну оцінку. Таким чи-

Таблиця 5. Розрахунок коефіцієнта капіталізації в розрізі регіонів України за середньою ціною оренди землі

Назва областей	Середня ціна оренди с/г землі		Середня вартість с/г землі		Коефіцієнт (ставка) капіталізації	Термін окупності (To=1/Ск)
	грн/га	євро/га	грн/га	євро/га		
Зона Полісся						
Волинська	1915,44	42,0	40766,62	894,9	0,05	21
Житомирська	2736,92	60,1	35352,19	776,1	0,08	13
Рівненська	3735,91	82,0	53584,77	1176,3	0,07	14
Чернігівська	2698,34	59,2	35734,70	784,5	0,08	13
Середнє по зоні	2771,7	60,8	41359,6	908,0	0,07	15,3
Зона Лісостепу						
Вінницька	4150,3	91,1	56428,93	1238,8	0,07	14
Київська	5991,31	131,5	102127,48	2242,0	0,06	17
Полтавська	5446,79	119,6	46777,03	1026,9	0,12	9
Сумська	3620,68	79,5	32184,87	706,5	0,11	9
Тернопільська	24684,74	541,9	65552,83	1439,1	0,38	3
Харківська	3649,51	80,1	40078,54	879,8	0,09	11
Хмельницька	5289,98	116,1	59079,24	1297,0	0,09	11
Черкаська	5822,51	127,8	47201,07	1036,2	0,12	8
Середнє по зоні	7332,0	161,0	56178,7	1233,3	0,13	10,3
Зона Степу						
Дніпропетровська	3558,23	78,1	40115,99	880,7	0,09	11
Донецька	2249,53	49,4	28869,97	633,8	0,08	13
Запорізька	2501,75	54,9	41161,20	903,6	0,06	16
Кіровоградська	3112,94	68,3	39879,05	875,5	0,08	13
Луганська	н/д	н/д	111781,51	2453,9	-	-
Миколаївська	2093,63	46,0	34418,53	755,6	0,06	16
Одеська	2646,97	58,1	38974,52	855,6	0,07	15
Херсонська	6774,66	148,7	32579,34	715,2	0,21	5
Середнє по зоні	2867,2	62,9	45972,5	1009,2	0,08	11,1
Карпатська природна область						
Закарпатська	1753,86	38,5	60663,68	1331,7	0,03	35
Івано-Франківська	3015,33	66,2	144719,85	3177,0	0,02	48
Львівська	4000,06	87,8	145388,03	3191,7	0,03	36
Чернівецька	3992,83	87,7	56538,07	1241,2	0,07	14
Середнє по зоні	3190,5	70,1	101827,4	2235,4	0,04	33,3
Частково окуповані або окуповані території де ведуться воєнні дії						
Дніпропетровська	3558,23	78,1	40115,99	880,7	0,09	11
Донецька	2249,53	49,4	28869,97	633,8	0,08	13
Запорізька	2501,75	54,9	41161,20	903,6	0,06	16
Кіровоградська	3112,94	68,3	39879,05	875,5	0,08	13
Луганська	н/д	н/д	111781,51	2453,9	-	-
Харківська	3649,51	80,1	40078,54	879,8	0,09	11
Херсонська	6774,66	148,7	32579,34	715,2	0,21	5
Середнє*	3641,1	79,9	55744,3	1223,8	0,10	11,5
Середнє по Україні	3740,91	82,1	45731,56	1003,9	0,08	12

Примітка: * Без урахування Луганської області.

Джерело: розраховано з використанням Моніторингу земельних відносин Держгеокадастр України [5].

ном, застосовувати метод прямої капіталізації для визначення коефіцієнта для землекористування в сучасних економічних умовах України є складним процесом і потребує нормативного регулювання та подальших наукових досліджень.

ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

В статті розкрито необхідність обґрунтування коефіцієнта капіталізації землі для активізації капіталізації та екологізації земле-

користування, зокрема для України. Розрахунок коефіцієнта капіталізації в розрізі областей України показав, що отриманий діапазон свідчить про значну строкатість коефіцієнта (ставки) капіталізації загалом по Україні, так, і по зонах природно-сільськогосподарського районування. Зокрема, коефіцієнт для аналізованих регіонів становить від -0,14 до 0,27 — за доходом від тенденцією змін середньої вартості земельних ділянок та від 0,02 до 0,38 — за доходом від оренди землі. При цьому ця строкатість зберігається і по природно-сільськогосподарських зонах. От-

римані дані свідчать, про нестабільність українського ринку та недотримання вимог Методики експертної грошової оцінки земельних ділянок у контексті ставки капіталізації — коефіцієнта, за допомогою якого рентний або чистий операційний дохід перераховується в поточну вартість об'єкта оцінки і не зрозумілі підходи до визначення коефіцієнта капіталізації та потребує нормативного регулювання й подальших наукових досліджень.

Перспективи подальших розвідок у даному напрямі полягає у додатковому дослідженні розмірів коефіцієнта капіталізації для сільськогосподарських земель та їх нормативного регулювання для різних типів і підтипів землекористування.

Література:

1. Україна — серед лідерів у світі за кількістю претендентів на родючі ґрунти. AgroPolit.com. 2017. URL: <https://agropolit.com/news/6252-za-kilkistyu-pretendentiv-na-rodyuchi-grunti-ukrayina-sered-lideriv-u-sviti>.
2. Data Browser. Eurostat. URL: https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/explore/all/all_themes?lang=en&display=list&sort=category.
3. Скільки коштує земля в різних країнах світу? Brok. URL: <https://brok.land/news-detail/skilki-koshtuye-zemlya-v-riznih-krayinah-svitu/>.
4. Жук В. М., Бездушна Ю. С. Капіталізація національного багатства України землі сільськогосподарського призначення: наукова доповідь. К.: Національний науковий центр "Інститут аграрної економіки", 2019. 40 с.
5. Моніторинг земельних відносин. Держгеокадастр України. 2021. URL: <https://monitoring.land.gov.ua/>.
6. Garazha Y. World Experience of Land Management. International Journal of New Economics and Social Sciences. 2016. Vol. 3 (1). P. 162—170. <https://doi.org/10.5604/01.3001.0010.4726>.
7. Vranken L., Tabeau E., Roebeling P. and Ciaian P. Agricultural land market regulations in the EU Member States. Luxembourg, Publications Office of the European Union, 2021. 132 p. doi:10.2760/86127.
8. Архів курсу валют. Мінфін. 2021. URL: <https://index.minfin.com.ua/ua/exchange/archive/nbu/curr/2021-12-21/>.
9. Курс долару до гривні (станом на 01.01.2025 рік). Мінфін. 2025. URL <https://index.minfin.com.ua/ua/exchange/archive/2025-01-01/>.
10. Методика експертної грошової оцінки земельних ділянок: Постанова Кабінету Міністрів України від 11 жовтня 2002 р. № 1531. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1531-2002-%D0%BF#Text>.

References:

1. Agropolit (2017), "Ukraine is among the world leaders in the number of applicants for native justifications", available at: <https://agropolit.com/news/6252-za-kilkistyu-pretendentiv-na-rodyuchi-grunti-ukrayina-sered-lideriv-u-sviti> (Accessed 21 April 2025).
2. Eurostat (2025), "Data Browser", available at: https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/explore/all/all_themes?lang=en&display=list&sort=category (Accessed 21 April 2025).
3. Brok (2021), "How much does land cost in different countries around the world?", available at: <https://brok.land/news-detail/skilki-koshtuye-zemlya-v-riznih-krayinah-svitu/> (Accessed 21 April 2025).
4. Zhuk, V.M., Bezdushna, Yu.S. (2019), Kapitalizatsiia natsional'noho bahatstva Ukrainy: zemli sil'skohospodars'koho pryznachennia [Capitalization of Ukraine's national wealth: agricultural land], National Research Center Institute of Agrarian Economics, Kyiv, Ukraine.
5. State Service of Ukraine for Geodesy, Cartography and Cadastre (2024), "Monitoring of land relations", available at: <https://land.gov.ua/monitorynhzemelnykh-vidnosyn> (Accessed 23 March 2025).
6. Garazha, Y. (2016), "World Experience of Land Management", International Journal of New Economics and Social Sciences, vol. 3 (1), pp. 162—170. <https://doi.org/10.5604/01.3001.0010.4726>.
7. Vranken, L., Tabeau, E., Roebeling, P. and Ciaian, P. (2021), "Agricultural land market regulations in the EU Member States", Publications Office of the European Union, Luxembourg.
8. Ministry of Finance (2021), "Exchange rate archive", available at: <https://index.minfin.com.ua/ua/exchange/archive/nbu/curr/2021-12-21/> (Accessed 23 March 2025).
9. Ministry of Finance (2025), "Exchange rate of the dollar to the hryvnia (as of 01/01/2025)", available at: <https://index.minfin.com.ua/ua/exchange/archive/2025-01-01/> (Accessed 23 March 2025).
10. Cabinet of Ministers of Ukraine (2002), Resolution "Methodology of expert monetary valuation of land plots", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1531-2002-%D0%BF#Text> (Accessed 23 March 2025).
Стаття надійшла до редакції 15.05.2025 р.

УДК 338.31:633(477)

М. М. Ільчук,

д. е. н., професор, завідувач кафедри організації підприємництва та біржової діяльності,
Національний університет біоресурсів і природокористування України

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-5129-6110>

І. В. Свиноус,

д. е. н., професор кафедри обліку і оподаткування,
Білоцерківський національний аграрний університет

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-0346-1596>

Л. О. Березовська,

к. е. н., доцент кафедри організації підприємництва та біржової діяльності,
Національний університет біоресурсів і природокористування України

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-2782-032X>

І. В. Дворник,

к. е. н., доцент кафедри менеджменту та аграрної економіки,
Відокремлений підрозділ НУБіП України "Ніжинський агротехнічний інститут"

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-9501-117X>

В. І. Марчук,

аспірант, Національний університет біоресурсів і природокористування України

DOI: 10.32702/2306-6792.2025.12.12

ОРГАНІЗАЦІЙНЕ ТА ЕКОНОМІЧНЕ ОБГРУНТУВАННЯ ВИРОБНИЦТВА ПРОДУКЦІЇ НІШЕВИХ КУЛЬТУР В УКРАЇНІ

М. Ilchuk,

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

I. Svytnous,

Doctor of Economic Sciences, Professor of the Department of Accounting and Taxation,
Bila Tserkva National Agrarian University

L. Berezovska,

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

I. Dvornyk,

PhD in Economics, Associate Professor of the Department of Management and Agrarian Economics,
Separate Division of NUBiP of Ukraine "Nizhyn Agrotechnical Institute"

V. Marchuk,

Postgraduate student, National University of Bioresources and Nature Management of Ukraine

ORGANISATIONAL AND ECONOMIC JUSTIFICATION OF NICHE CROP PRODUCTION IN UKRAINE

У статті досліджується організаційне та економічне обґрунтування виробництва продукції нішевих культур в Україні як інструменту диверсифікації аграрного виробництва, підвищення конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств та забезпечення продовольчої безпеки. До таких культур відносяться, зокрема, нут, сочевиця, амарант, спельта, гірчиця, кіноа, сафлор, коріандр, чіа, льон олійний, коноплі технічні тощо. Враховуючи кліматичні зміни, військові дії, нестабільність ринку традиційної агропродукції, обмеженість ресурсної бази, виробництво нішевих культур дає змогу адаптуватися до нових умов господарювання, зменшити ризики, а також задовольнити потреби в екологічно чистій, функціональній та органічній продукції.

У роботі визначено основні організаційні передумови ефективного виробництва нішевих культур, зокрема вибір культури з урахуванням ґрунтово-кліматичних умов, наявності посівного матеріалу, технологічної та логістичної інфраструктури, ринків збуту. Автори наголошують, що економічна ефективність виробництва нішевих культур залежить від грамотної аграрної політики, доступу до якісної інформації про ринок, наукового супроводу та стимулювання інновацій у сільському господарстві.

Зроблено висновок, що розвиток виробництва нішевих культур в Україні має стати частиною стратегічної моделі трансформації аграрного сектору, спрямованої на підвищення його гнучкості, інноваційності та конкурентоспроможності в умовах глобальних викликів. Запропоновані організаційно-економічні підходи можуть бути використані як фермерами, так і аграрними компаніями для розробки стратегій диверсифікації, освоєння нових ринків, забезпечення стабільності доходів та формування іміджу соціально відповідального виробника.

The article investigates the organisational and economic justification of niche crop production in Ukraine as a tool for diversifying agricultural production, increasing the competitiveness of agricultural enterprises and ensuring food security. Niche crops, which are not mass-produced but have high added value, export potential and steady demand in domestic and foreign markets, are becoming increasingly popular among farmers. These crops include, in particular, chickpeas, lentils, amaranth, spelt, mustard, quinoa, safflower, coriander, chia, oilseed flax, industrial hemp, etc. Given climate change, military actions, instability of the traditional agricultural market, and limited resources, the production of niche crops allows to adapt to new business conditions, reduce risks, and meet the needs for environmentally friendly, functional, and organic products.

The paper identifies the main organisational prerequisites for the efficient production of niche crops, including the choice of crops based on soil and climatic conditions, availability of seed, technological and logistics infrastructure, and sales markets. Special attention is paid to the cooperation of small producers, integration into value chains and the role of agricultural clusters. The economic justification is based on calculations of the costs of growing niche crops, analysis of profitability, price conditions, export potential, opportunities for grants and financial support from the state and international organisations. The authors emphasise that the economic efficiency of niche crop production depends on a competent agricultural policy, access to quality market information, scientific support and stimulation of innovations in agriculture.

The article also analyses the potential of niche farming in the context of sustainable development, the introduction of organic production, the preservation of agrobiodiversity and the involvement of young people in the agricultural sector. The best practices of introducing niche crops in farms of various forms of ownership are summarised and an algorithm for making managerial decisions on their implementation based on the assessment of agro-economic risks, investment feasibility and social significance is proposed. It is concluded that the development of niche crop production in Ukraine should become part of a strategic model for the transformation of the agricultural sector aimed at increasing its flexibility, innovation and competitiveness in the face of global challenges. The proposed organisational and economic approaches can be used by both farmers and agricultural companies to develop diversification strategies, develop new markets, ensure income stability and build the image of a socially responsible producer.

Ключові слова: нішеві культури, аграрне виробництво, організаційне забезпечення, економічна ефективність, диверсифікація, конкурентоспроможність, сталий розвиток, агрополітика, ринок, кооперація.

Key words: niche crops, agricultural production, organisational support, economic efficiency, diversification, competitiveness, sustainable development, agricultural policy, market, cooperation.

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

У сучасних умовах розвитку аграрного сектору України, що супроводжується значними викликами — військовими діями, трансформацією земельних відносин, зміною структури експорту та зростанням вимог до екологічної

безпеки продовольства, особливого значення набуває диверсифікація сільськогосподарського виробництва. Одним із ключових напрямів такої диверсифікації є вирощування нішевих культур — високорентабельних і специфічних за технологією вирощування сільськогосподарських рослин, які займають відносно невелику частку у загальній структурі посівів, проте мають високий економічний потенціал.

Підвищений попит на натуральну, екологічно безпечну, органічну та функціональну продукцію на внутрішньому і зовнішніх ринках створює умови для активного розвитку ринку нішевих культур. Серед них — гречка, просо, сочевиця, нут, квасоля, льон олійний, гірчиця, амарант, кіноа, спеції, лікарські рослини, ягоди, топінамбур, батат тощо. Ці культури мають унікальні властивості, харчову цінність і, відповідно, користуються стійким попитом серед споживачів, а також можуть бути ефективними з точки зору забезпечення продовольчої безпеки країни.

Нішеві культури дозволяють малим і середнім агровиробникам займати конкурентоспроможні позиції на ринку, оскільки їх вирощування не вимагає значних земельних ресурсів, як у випадку з зерновими чи технічними культурами (кукурудза, пшениця, соняшник), але при цьому забезпечує значну додану вартість на одиницю площі. Такий підхід дає змогу фермерам формувати власні спеціалізовані ринки, скорочувати витрати за рахунок оптимізації виробничих процесів і вийти на стабільний дохід навіть у нестабільному макроекономічному середовищі.

Водночас виробництво нішевих культур має свої виклики та обмеження: відсутність установлених технологічних карт, нестача адаптованого насіннєвого матеріалу, відсутність достатньої кількості інформації про ринки збуту, слабка інфраструктура переробки й сертифікації, а також потреба в індивідуальному підході до агрономічного супроводу кожної окремої культури. Такі особливості вимагають ґрунтового організаційного планування та економічного аналізу доцільності їх впровадження в аграрне виробництво.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ (ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ)

У сучасній науковій думці склалися кілька підходів до аналізу перспектив нішевих культур, які охоплюють агроєкономічні, екологічні та соціальні аспекти їх виробництва.

Так, у роботах В.Ю. Месель-Веселяка досліджуються зміни в структурі сільськогосподарського виробництва України, а також обґрунтовується потреба у диверсифікації аграрного виробництва шляхом впровадження нетрадиційних і високомаржинальних культур.

Низка досліджень О.Г. Любарської присвячена економічній ефективності виробництва малопоширених культур у дрібнотоварному та середньотоварному аграрному секторі. Л.М. Молдован підкреслюється роль державної

підтримки та кластерного підходу у формуванні умов для розвитку вирощування нетрадиційних культур у сільській місцевості. Окрему нішу займають публікації, присвячені агро-екологічним перевагам вирощування нішевих культур. У роботах С.О. Гайдая та А.В. Зозулі досліджуються ґрунтозахисні властивості таких культур як гречка, амарант та льон, що дозволяє інтегрувати їх у системи сталого землекористування.

У наявних дослідженнях часто не враховується синергія між технологічними, ринковими та інституційними факторами, що визначають рентабельність та стабільність таких проєктів.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Метою статті є обґрунтування організаційних та економічних засад доцільності і перспективності виробництва нішевих сільськогосподарських культур в Україні, з урахуванням сучасних викликів, пов'язаних із війною, зміною структури аграрного виробництва, попиту на продовольство, а також необхідністю диверсифікації аграрного сектору для забезпечення продовольчої безпеки, стійкості господарств і підвищення їх конкурентоспроможності.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

У сучасному аграрному дискурсі поняття "нішеві культури" (англ. *niche crops*) вживається для позначення сільськогосподарських рослин, які займають обмежену частку в структурі посівних площ, проте характеризуються високою економічною віддачею, специфічним або зростаючим попитом на внутрішньому та зовнішньому ринках, а також високим рівнем адаптивності до змін агроєкономічного середовища [1].

Нішеві культури зазвичай: не входять до переліку домінуючих у регіональному або національному агровиробництві (зернові, кукурудза, соняшник, ріпак тощо); мають вузьку або спеціалізовану сферу споживання (функціональні продукти, дієтичне та органічне харчування, локальні кухні, фармацевтика, технічне застосування); вирощуються обмеженим колом виробників, часто малими та середніми господарствами; можуть мати високу додану вартість, особливо в переробленому вигляді або при експорті як органічна чи спеціалізована продукція.

До нішевих культур в українських умовах зазвичай відносять: круп'яні культури: гречка,

просо, сорго; бобові культури: нут, сочевиця, маш; олійні культури: льон олійний, гірчиця, ріжик; інші альтернативні або малопоширені культури: амарант, конопі технічні, топіамбур, хміль, лікарські рослини тощо [2].

На відміну від масових культур, нішеві культури часто не підпадають під загальну політику агропромислової інтеграції, проте вони є перспективними у контексті: розвитку органічного виробництва; диверсифікації аграрної економіки; підвищення екологічної сталості землекористування; формування конкурентної моделі малого агробізнесу [3].

Таким чином, нішеві культури становлять сегмент аграрного виробництва з високим інноваційним потенціалом, здатний забезпечити гнучкість, продовольчу незалежність і стійкий розвиток аграрної сфери, особливо в кризових умовах, зокрема під час війни чи економічної нестабільності.

За останні роки в Україні помітно зросли посівні площі та виробництво низки нішевих культур.

Нішеві культури вирощують в усіх регіонах країни, але лідерами за їхніми площами стають Волинська, Житомирська, Чернігівська, Херсонська, Одеська області. Зокрема, Одещина, яка сильно постраждала від посухи, демонструє зростання площ під нішевими культурами і, за оцінками експертів, продовжить цей тренд у наступні роки.

Важливо, що вітчизняне виробництво нішевих культур спрямоване як на внутрішнє забезпечення, так і на експортні ринки. У 2021—2023 рр. Україна входила в десятку провідних світових експортерів деяких з них. Зокрема, українська гречка активно експортувалася до багатьох країн світу. Так, у 2021 р. Польща імпортувала 4,13 млн дол. США української гречки (ставши головним імпортером), Індонезія — 10,2 млн дол., Німеччина — 3,35 млн дол. (усі у 2021 р.). У 2022 р. Польща залишилася лідером із закупівлі (2,96 млн дол.), експорт української гречки до Індонезії знизився до 1,6 млн дол., а Німеччина — 2,27 млн дол.. У 2023 р. Польща знову очолила імпорт (3,36 млн дол.), а новими значними імпортерами стали Італія і Великобританія (12,8% і 7,8% від загального експорту української гречки в 21,81 млн дол. відповідно). Така інформація свідчить про ростучий попит на нішеву продукцію з України в міжнародному вимірі.

Повномасштабна війна, що триває в Україні з лютого 2022 року, суттєво вплинула на аграрний сектор, зокрема на виробництво та логістику сільськогосподарської продукції. Знищення інфраструктури, окупація значної частини

територій, проблеми з доступом до засобів виробництва, логістичні бар'єри та зростання вартості ресурсів призвели до скорочення обсягів вирощування основних аграрних культур. У такому середовищі зростає значення адаптивних, гнучких і відносно невибагливих аграрних систем, до яких належать і системи вирощування нішевих культур.

У період воєнного конфлікту багато аграріїв переглянули підходи до вибору культур для посіву, акцентуючи увагу на культурах: з коротким вегетаційним періодом (наприклад, гречка, просо, гірчиця); що не потребують значної механізації; стійких до несприятливих умов (зокрема посухи або слабкого агрофону); з високим рівнем внутрішнього споживання та потенціалом самозабезпечення населення [4].

У 2022—2024 роках відбулося зростання посівних площ під деякими нішевими культурами, особливо у центральних та західних регіонах України, де військові дії мали менший вплив. Наприклад, площі під гречкою зросли з 84 тис. га у 2021 році до 129 тис. га у 2023 році, що було зумовлено державною програмою продовольчої безпеки. Аналогічно, спостерігалось розширення площ під сочевицею, нутом, квасолею, льоном олійним.

Традиційні експортно-орієнтовані культури (пшениця, кукурудза, соняшник) зіткнулися з суттєвими труднощами через блокування портів, зростання вартості перевезень та політичні обмеження з боку країн-партнерів. Натомість нішеві культури, особливо ті, що мають стабільний попит на внутрішньому ринку або транспортуються в менших об'ємах, показали вищу адаптивність [5]. Зокрема, органічна квасоля, гірчиця та амарант експортувалися до країн ЄС навіть у період активних бойових дій, що свідчить про їхню конкурентоспроможність та ефективність при обмеженому ресурсному забезпеченні.

У 2022—2024 роках урядом України та міжнародними партнерами були запроваджені окремі програми підтримки виробників, що спеціалізуються на нетрадиційних культурах. Зокрема: програма дотацій на вирощування гречки (постанова КМУ №918 від 16.08.2022 р.); гранти на розвиток переробки та сертифікації органічної продукції, в тому числі для виробників нуту, сочевиці, кіноа; технічна допомога від FAO та USAID, спрямована на розвиток виробництва лікарських рослин, спецій, ягід.

Ці заходи дозволили частково компенсувати втрати, спричинені руйнуванням логістичних ланцюгів, та сприяли формуванню нових ніш на аграрному ринку.

Незважаючи на позитивні тенденції, виробництво нішевих культур під час війни стикається з низкою ризиків: відсутність гарантованих каналів збуту; брак насіннєвого матеріалу (особливо імпортного походження); дефіцит фінансових ресурсів для технологічного супроводу; обмеженість у доступі до сертифікованих лабораторій (для органіки та експорту); воєнні ризики на територіях наближених до фронту.

Ці обмеження потребують системної державної політики підтримки, а також розвитку локальних ініціатив (кооперативів, малих переробних підприємств, коротких ланцюгів постачання).

Демонструють позитивну динаміку розширення площ під основними нішевими культурами в період з 2020 до 2023 року, що вказує на зростаючий інтерес аграріїв до вирощування нетрадиційних видів продукції навіть в умовах війни.

Найбільш виразне зростання спостерігається у виробництві гречки, площі під якою зросли з 84 тис. га у 2021 р. до 129 тис. га у 2023 р. (тобто на 53,6%). Така динаміка пояснюється не лише внутрішнім попитом та високою рентабельністю, а й прямою державною підтримкою відповідно до урядових програм забезпечення продовольчої безпеки (зокрема, постанова КМУ №918 від 2022 року). Крім того, гречка є адаптивною до менш родючих ґрунтів і не потребує значних ресурсних витрат.

Подібна тенденція характерна для просових культур, площі під якими зросли з 60 тис. га (2021 р.) до 68 тис. га (2023 р.). Попит на просо також зумовлений внутрішнім споживанням, невибагливістю культури та її цінністю в безглютеновій дієті.

Площі під нутом та сочевицею також продемонстрували стабільне зростання — відповідно на 64% та 75% за 2021—2023 роки. Ці культури користуються попитом серед експортерів органічної продукції, а також серед населення як джерело рослинного білка в умовах зростання цін на м'ясну продукцію. Крім того, вони покращують агроєкологічний стан ґрунтів завдяки фіксації азоту, що знижує витрати на добрива для наступних культур у сівозміні.

Льон олійний також демонструє помірне, але стійке зростання площ (з 32 тис. га у 2021 р. до 40 тис. га у 2023 р., +25%), що свідчить про відновлення інтересу до олійної продукції з високою доданою вартістю. Основними чинниками цього зростання є стабільний попит з боку ЄС та можливість переробки продукції в умовах невеликих підприємств.

Загалом, темпи зростання посівних площ під нішевими культурами перевищують відповідні показники для традиційних культур, що є свідченням їхньої вищої адаптивності в умовах воєнної економіки. За прогнозами експертів на 2024 рік, тенденція до розширення нішевого виробництва збережеться, хоча й у більш помірних темпах через обмеженість ресурсів, зміну кліматичних умов і логістичні ризики.

Проведений аналіз показав, що в умовах війни виробництво нішевих культур стало важливим інструментом адаптації аграрного сектору України до трансформаційних викликів. Нішеві культури, на відміну від традиційних експортно орієнтованих культур, продемонстрували високу стійкість до зовнішніх шоків, що обумовлено низкою факторів:

1. Зниження залежності від великої логістичної інфраструктури. Нішеві культури не потребують централізованого транспортування в значних обсягах і можуть реалізовуватись через локальні ринки або в межах внутрішнього споживання. Це дозволяє забезпечити гнучкість і стійкість агровиробництва в умовах зруйнованої логістики та блокованих портів.

2. Переорієнтація господарств на менш ресурсоемні культури. У період війни, коли сільське господарство зазнало дефіциту пального, насіння, добрив та засобів захисту, нішеві культури (гречка, просо, нут, гірчиця тощо) стали логічною альтернативою. Вони не лише менш вибагливі до умов вирощування, а й мають короткий вегетаційний період, що зменшує ризики втрат урожаю.

3. Посилення продовольчої безпеки через внутрішній попит. Зростання споживання круп, бобових та локальних білкових джерел сприяло збільшенню посівних площ під відповідними культурами. Виробництво нішевих культур стало частиною національної стратегії самозабезпечення, особливо у західних і центральних регіонах країни.

4. Розвиток малих і середніх форм господарювання. Учасниками нішевого ринку в більшості є дрібні виробники, які в умовах воєнного конфлікту виявили більшу гнучкість до змін. Вони легше адаптувались до нових умов, оперативніше реагували на кон'юнктуру ринку, а також активніше використовували механізми підтримки (гранти, субсидії, програми донорів).

5. Підтримка з боку держави та міжнародних партнерів. Запровадження програм цільової дотації (зокрема для виробників гречки, органічного насіння, нішевої переробки), гуманітарна технічна допомога (FAO, USAID, GIZ), а також спрощення процедур доступу до

фінансування для аграріїв створили основу для розширення виробництва в найскладніших умовах.

6. Потенціал експорту нішевої продукції навіть в умовах війни. Незважаючи на проблеми з морським експортом, нішеві культури — особливо органічного походження (гірчиця, амарант, льон, нут) — зберегли стабільний попит на ринках ЄС. Це доводить, що нішева продукція має вищу експортну адаптивність, особливо в сегментах із високою доданою вартістю та вузькою спеціалізацією.

7. Формування основ для повоєнної відбудови та стійкого розвитку. Підвищення частки нішевих культур у загальній структурі сільськогосподарського виробництва може стати базисом для диверсифікації аграрної економіки, зниження залежності від експорту сировини, розвитку локальної переробки та зміцнення продовольчого суверенітету [6].

Водночас наявні і суттєві обмеження, зокрема: нестача сертифікованого насіння; брак технологічної підтримки; труднощі з формуванням ланцюгів доданої вартості; слабка інституціональна інтеграція малих виробників.

Ці чинники потребують стратегічного переосмислення політики державної підтримки нішевого виробництва, зокрема в частині: створення агропродовольчих кластерів на основі нішевих культур; розбудови системи дорадництва та сертифікації; розвитку інфраструктури локальних ринків та логістичних хабів.

Вирощування нішевих культур вимагає відповідного організаційного супроводу: від підбору насіння та технологій до налагодження каналів збуту. Державна політика також спрямована на підтримку цих напрямів. Наприклад, у 2021 р. держава запровадила спеціальну програму дотацій: аграріям виплачувалося 3500 грн за 1 га посівів гречки. Це стимулювало нарощення площ під гречкою та стабілізацію цін на внутрішньому ринку. За оцінками Міністерства економіки, такі заходи дозволили уникнути дефіциту гречки в Україні. Аналогічні програми існують і для інших нішевих культур (наприклад, підтримка льону олійного, прянощів, медоносів), що сприяє збільшенню їх питомої ваги в агровиробництві.

Організаційно важливим є розвиток переробних потужностей. Так, у сегменті технічних нішевих культур суттєво зросла кількість малих і середніх переробних підприємств [7]. Наприклад, сьогодні майже 70% урожаю льону олійного реалізується на внутрішньому ринку для переробки в олію й інші продукти. З'явля-

ються виробники органічної та екологічної продукції (органічний льон, медоносні рослини тощо) — це відкриває нові ніші збуту.

Практичним прикладом організованого бізнесу на нішевих культурах є невеликі фермерські господарства та кооперативи. Зокрема, у Полтавській області діє фермерське господарство GREENS. HEALTH, яке вирощує батат, селеру, спаржу, кейл, артишоки та інші нішеві овочі. Іншим прикладом є бренд "Органічний Топінамбур" на Хмельниччині, що вирощує топінамбур (земляну грушу) на органічних принципах, відроджуючи традиційні корисні культури. Ці проекти демонструють практичну можливість організувати бізнес на нішевій продукції навіть на відносно невеликих господарствах, використовуючи локальні ринки та онлайн-канали збуту.

Економічна привабливість нішевих культур полягає у їх вищій рентабельності та ціні реалізації порівняно з традиційними культурами. Наприклад, у 2020 році гречка на ринку коштувала близько 20 000 грн/т, а її рентабельність становила 54,7% (у попередні роки — до 100%). Це значно перевищувало рентабельність багатьох зернових та технічних культур у ті ж роки. У той же час вирощування нішевих технічних культур, як-от льону олійного, обходиться дешевше: витрати на виробництво льону за своєю собівартістю виявилися на 10-30% нижчими, ніж на вирощування, скажімо, соняшнику. Важливо й те, що насіння льону, зібране в Україні, має широкий спектр застосування у харчовій, фармацевтичній та промисловій сферах, що підвищує додану вартість продукції.

Вирощування нішевих культур супроводжується низкою специфічних ризиків. По-перше, необхідність специфічних знань та технологій. Деякі нішеві культури вимагають нових агротехнологій і спеціалізованої техніки для збору врожаю (бобові незвичайних сортів, коренеплоди, ефіроолійні рослини). По-друге, висока собівартість виробництва: за рахунок низької врожайності на гектар та високих витрат на насіння, добрива та обробіток. Хоча високі ціни на продукцію здебільшого компенсують цю собівартість, ризики коливань цін залишаються. Тобто волатильність попиту на нішеву продукцію є важливим бар'єром: у роки переповнення ринку (наприклад, за надвисоких урожаїв) ціни можуть різко знижуватися. Як попередження навели випадок із коріандром — в окремі сезони його ціна стрімко зростає, а іноді фермери не можуть вчасно знайти збут надлишку [8].

Крім того, на практиці сільгоспвиробники часто стикаються з інфраструктурними проблемами: недостатній розвиток мережі збуту, брак сертифікованих переробних підприємств, вимоги до якості (наприклад, органічні сертифікати). Наприклад, одна з фермерок, що вирощувала топінамбур, зазначила, що "найбільшим викликом стала відсутність інформації про те, як можна переробляти топінамбур". Це свідчить про те, що виробники стикаються з обмеженим доступом до технологій переробки та нових ринків збуту.

Отже, серед ключових ризиків — технологічна складність вирощування, високі початкові витрати та ринкова нестабільність. Разом з тим, оскільки сектор нішевих культур ще не надто насичений, конкуренція між виробниками досі помірна, що створює відносно сприятливі умови для входження нових гравців.

Попри ризики, перспективи розвитку виробництва нішевих культур в Україні загалом оцінюються позитивно. За словами експертів, майбутніми лідерами ніші стануть такі культури, як сорго, нут, сочевиця, квасоля, льон та коноплі. Уже сьогодні спостерігається зростання інтересу до таких продуктів у ЄС та Азії. Зокрема, більша частина української продукції лікарських рослин, органічних продуктів та високоякісних зернових може знайти стабільний попит на європейському ринку. Розширення посівів гречки зумовлено як внутрішніми потребами (продовольча безпека), так і зростанням експорту.

Кліматичні зміни роблять нішеві культури особливо актуальними для південних регіонів. У посушливих областях Півдня України гречка та сорго витримують дефіцит вологи краще за багато традиційних культур. Вочевидь, у найближчі роки площі під нішевими культурами (переважно зрошуваними) в Одеській, Миколаївській та інших південних областях зростуть.

Крім того, зростає внутрішній попит на органічні та локальні продукти, що відкриває нові можливості. Коренеплоди та овочі, згадані вище, мають значний потенціал для розвитку органічного землеробства в Україні і відповідають підвищеному споживчому попиту на екологічну продукцію. У перспективі розширення виробництва нішевих культур може значно диверсифікувати аграрний сектор, зменшуючи залежність від традиційних монокультур та стимулюючи розвиток малих та середніх господарств.

ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Результати аналізу свідчать про зростаючу актуальність нішевих культур як стратегічного напрямку адаптації аграрного сектору до кризових викликів.

По-перше, встановлено, що нішеві культури (гречка, просо, нут, сочевиця, амарант, льон олійний тощо) мають вищу гнучкість і меншу залежність від великих інфраструктурних ланцюгів у порівнянні з традиційними експортно-орієнтованими культурами. Це дає змогу їх ефективно вирощувати навіть в умовах порушеної логістики, обмеженого доступу до ресурсів та підвищених ризиків.

По-друге, підтверджено тенденцію до зростання посівних площ під нішевими культурами, що є результатом як внутрішнього попиту, так і зростання цільової підтримки з боку держави та міжнародних організацій. Зокрема, програми з підтримки гречки, розвиток органічного виробництва, гранти для малого бізнесу сприяли активізації цього сегменту аграрного ринку.

По-третє, доведено, що виробництво нішевих культур є ефективною альтернативою для малих і середніх агропідприємств, особливо в регіонах, де ведення традиційного виробництва стало економічно або технічно недоцільним. Висока маржинальність деяких нішевих культур при відносно невеликих витратах на виробництво дає змогу агровиробникам зберігати прибутковість навіть за умов нестабільного ринку.

По-четверте, встановлено, що поширення нішевих культур має також важливий соціальний та екологічний ефект. Зокрема, розвиток їхнього виробництва сприяє зміцненню продовольчої безпеки, збереженню сільських територій, покращенню структури сівозмін, підвищенню родючості ґрунтів та зменшенню залежності від хімічних засобів захисту.

Проте разом із позитивними тенденціями ідентифіковано низку стримувальних чинників, серед яких: недостатній розвиток збутових каналів, нестача сертифікованого насіння, відсутність об'єднань виробників, слабка інституційна підтримка та обмежений доступ до фінансування. Крім того, зберігається невизначеність щодо формування стабільного попиту на зовнішніх ринках у контексті війни та зміни зовнішньоекономічної кон'юнктури.

Таким чином, виробництво нішевих культур постає не лише як антикризова стратегія аг-

паріїв, а й як потенційно перспективний напрям сталого розвитку сільського господарства України в післявоєнний період.

Література:

1. Черевко І. П. Поняття нішевих культур та їхнє місце у диверсифікації сільськогосподарського виробництва. Аграрна економіка. 2018. № 1—2. С. 5—19.
2. Мірзоєв Т. Д. Сучасний стан і перспективи виробництва нішевих технічних культур. Актуальні проблеми економіки. 2024. № 1 (271). С. 6—14.
3. Вожегова Р. А., Боровик В. О., Грабовський М. Б., Марченко Т. Ю., Грабовська Т. О. Нішеві культури — нові можливості агропромислового комплексу України. Аграрні інновації. 2022. № 13. С. 181—189.
4. Беженар І. М., Г. І. Скиба. Нішеві культури: стан, проблеми та перспективи. Наукові праці Міжрегіональної академії управління персоналом. Економічні науки. 2023. № 4 (71). С. 23—32.
5. Петрова О. О. Стан та перспективи вирощування нішевих бобових культур в Україні. Таврійський науковий вісник. Серія: Економіка. 2020. № 1. С. 148—153.
6. Власенко І. Г., Василишина О. В. Перспективи виробництва нішевих культур у продовольчому забезпеченні та експортному потенціалі держави. Таврійський науковий вісник. Серія: Економіка. 2024. № 22. С. 243—249.
7. Василенко О. В., Феценко В. В., Чубко О. П., Гнатюк Н. О. Диверсифікація господарств у напрямку вирощування нішевих культур-елемент стратегії адаптації до змін клімату. Український журнал природничих наук. 2024. № 9. С. 191—199.
8. Черевко І. Нішеві інновації у сільському господарстві: поняття, значення і перспективи. Аграрна економіка. Науковий журнал Львівського НАУ. 2019. № 12. С. 3—4.

References:

1. Cherevko, I.P. (2018), "The concept of niche crops and their place in the diversification of agricultural production", Ahrarna ekonomika, vol. 1—2, pp. 5—19.
2. Mirzoev, T.D. (2024), "Current state and prospects of the production of niche industrial crops", Aktual'ni problemy ekonomiky, vol. 1 (271), pp. 6—14.
3. Vozhehova, R.A. Borovyk, V.O. Hrabovs'kyj, M.B. Marchenko, T.Yu. and Hrabovs'ka, T.O. (2022), "Niche crops — new opportunities for the agro-industrial complex of Ukraine", Ahrarni innovatsii, vol. 13, pp. 181—189.

4. Bezhenar, I.M. and Skyba, H.I. (2023), "Niche crops: state, problems and prospects", Naukovi pratsi Mizhrehional'noi akademii upravlinnia personalom. Ekonomichni nauky, vol. 4 (71), pp. 23—32.

5. Petrova, O.O. (2020), "State and prospects of growing niche legumes in Ukraine", Tavrijs'kyj naukovyj visnyk. Serii: Ekonomika, vol. 1, pp. 148—153.

6. Vlasenko, I.H. and Vasylyshyna, O.V. (2024), "Prospects for the production of niche crops in the food supply and export potential of the state", Tavrijs'kyj naukovyj visnyk. Serii: Ekonomika, vol. 22, pp. 243—249.

7. Vasylenko, O.V. Feschenko, V.V. Chubko, O.P. and Hnatiuk, N.O. (2024), "Diversification of farms towards the cultivation of niche crops — an element of the strategy for adapting to climate change", Ukrains'kyj zhurnal pryrodnychkh nauk, vol. 9, pp. 191—199.

8. Cherevko, I. (2019), "Niche innovations in agriculture: concept, meaning and prospects", Ahrarna ekonomika. Naukovyj zhurnal L'vivs'ko-ho NAU, vol. 12, pp. 3—4.

Стаття надійшла до редакції 08.06.2025 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 338.43:005.52:351.746

Г. Я. Левків,

д. е. н., професор кафедри менеджменту і бізнес-адміністрування, Львівський національний університет ветеринарної медицини та біотехнологій імені С.З. Гжицького, м. Львів, Україна
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-5909-3390>

І. Б. Франчук,

к. е. н., доцент кафедри менеджменту і бізнес-адміністрування, Львівський національний університет ветеринарної медицини та біотехнологій імені С.З. Гжицького, м. Львів, Україна
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-3166-4921>

Р. В. Орехов,

аспірант кафедри менеджменту і бізнес-адміністрування, Львівський національний університет ветеринарної медицини та біотехнологій імені С.З. Гжицького, м. Львів, Україна
ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0008-8225-5862>

DOI: 10.32702/2306-6792.2025.12.20

ОЦІНЮВАННЯ БЕЗПЕКОВОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ АГРОПРОМИСЛОВОГО КОМПЛЕКСУ

H. Levkiv,

Doctor of Economic Sciences, Stepan Gzhytskyi National University of Veterinary Medicine and Biotechnologies, Lviv, Ukraine

I. Franchuk,

PhD in Economics, Stepan Gzhytskyi National University of Veterinary Medicine and Biotechnologies, Lviv, Ukraine

R. Oryekhov,

Postgraduate student, Stepan Gzhytskyi National University of Veterinary Medicine and Biotechnologies, Lviv, Ukraine

ASSESSMENT OF THE SECURITY DEVELOPMENT OF ENTERPRISES OF THE AGRO-INDUSTRIAL COMPLEX

Метою дослідження є теоретичне обґрунтування важливості безпекового розвитку підприємств агропромислового комплексу України в умовах повномасштабного збройного вторгнення, з урахуванням реальних деструктивних змін у структурі зайнятості та чисельності підприємств. Об'єктом дослідження виступає безпековий потенціал підприємств агропромислового комплексу.

У статті визначено сучасні виклики, що загрожують функціонуванню підприємств агропромислового комплексу України в умовах повномасштабного збройного вторгнення. Доведено, що аграрний сектор зазнав суттєвих втрат як у кадровому, так і в інфраструктурному вимірах, що прямо вплинуло на зниження його безпекового потенціалу. На основі аналізу статистичних даних за 2020—2023 роки встановлено тенденції до скорочення кількості діючих підприємств та чисельності працівників у агропромисловому комплексі, що обумовлено активними бойовими діями, втратами логістичних маршрутів і загрозою фізичного знищення виробничих потужностей.

Охарактеризовано чотири ключові причини зниження безпекового потенціалу підприємств: втрата виробничої інфраструктури, зменшення кадрового потенціалу, розрив логістичних ланцюгів та загальна нестабільність динамічного зовнішнього середовища. Обґрунтовано, що ці фактори мають системний характер та потребують довгострокового стратегічного реагування. У статті запропоновано два ключові напрями уможливлення безпекового розвитку: по-перше, формування адаптивної інфраструктурної моделі, що базується на ризик-менеджменті; по-друге, інституційна інтеграція безпекового компонента у національну аграрну політику.

Встановлено, що безпековий розвиток має стати одним із центральних векторів сучасного управління підприємствами агропромислового комплексу в Україні, з огляду на високий рівень невизначеності та загроз, пов'язаних із збройними діями. Зроблено висновок про необхідність комплексного переосмислення функціонування аграрного сектору з урахуванням безпекових параметрів як ключових умов стійкості.

The purpose of the study is to theoretically substantiate the importance of the security development of enterprises of the agro-industrial complex of Ukraine in the conditions of a full-scale armed invasion, taking into account real destructive changes in the structure of employment and the number of enterprises. The object of the study is the security potential of enterprises of the agro-industrial complex.

The article identifies modern challenges that threaten the functioning of enterprises of the agro-industrial complex of Ukraine in the conditions of a full-scale armed invasion. It is proven that the agricultural sector has suffered significant losses in both personnel and infrastructure dimensions, which directly affected the reduction of its security potential. Based on the analysis of statistical data for 2020—2023, trends towards a reduction in the number of operating enterprises and the number of employees in the agro-industrial complex have been established, which is due to active hostilities, losses of logistics routes and the threat of physical destruction of production facilities.

Four key reasons for the decline in the security potential of enterprises are described: loss of production infrastructure, reduction of personnel potential, disruption of logistics chains and general instability of the dynamic external environment. It is substantiated that these factors are systemic in nature and require a long-term strategic response. The article proposes two key directions for enabling security development: first, the formation of an adaptive infrastructure model based on risk management; second, the institutional integration of the security component into the national agrarian policy.

It is established that security development should become one of the central vectors of modern management of agro-industrial enterprises in Ukraine, given the high level of uncertainty and threats associated with armed actions. The conclusion is made about the need for a comprehensive rethinking of the functioning of the agricultural sector, taking into account security parameters as key conditions for sustainability.

Ключові слова: безпековий потенціал, підприємства агропромислового комплексу, активні бойові дії, повномасштабне збройне вторгнення, динамічне зовнішнє середовище, безпековий розвиток, ризик-менеджмент.

Key words: security potential, agro-industrial complex enterprises, active hostilities, full-scale armed invasion, dynamic external environment, security development, risk management.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Підприємства агропромислового комплексу в умовах сучасної України постають перед безпрецедентними викликами, зумовленими повномасштабним збройним вторгненням. У ситуації, коли активні бойові дії охоплюють значні території, зростає потреба в переосмисленні підходів до їх функціонування, особливо у контексті безпеки. Саме безпековий розвиток виступає основою збереження стійкості, життєздатності та відновлення ключових виробничих, логістичних і соціальних процесів у межах агропромислової сфери. З огляду на це, нагальна потреба зміцнення безпекового потенціалу є не лише реакцією на загрози, а й стратегічною передумовою стало-го розвитку.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Питання забезпечення економічної безпеки агропромислового комплексу є предметом активного наукового обговорення дослідників [1—11]. Зокрема, С. Кіпоренко та О. Мороз [1]

розглядають механізми економічної безпеки як інтегровану систему інструментів управління, здатних адаптувати підприємства до нових умов функціонування, підкреслюючи особливу роль системного аналізу ризиків. Ж. Гарбар [2] акцентує увагу на важливості інноваційної складової в експортному потенціалі переробних підприємств, підкреслюючи, що впровадження інновацій підвищує не лише конкурентоспроможність, а й здатність до виживання в умовах деструктивних зовнішніх змін.

У свою чергу, Я. Гонтарук [3] досліджує перспективні напрями розвитку підприємств у контексті інтеграції до світової економіки, обґрунтовуючи, що зовнішні виклики мають компенсуватися внутрішніми механізмами безпеки. Значну увагу інституційним передумовам розвитку аграрного сектору приділяють В. Мельник і О. Погрішук [4], які зазначають, що інвестиційне забезпечення може відігравати роль каталізатора у відновленні інфраструктурного потенціалу галузі. Г. Калетнік і Н. Козляр [5] у своєму дослідженні підкреслюють зна-

чуєність стратегічних підходів до інвестування у сфері АПК, вказуючи на необхідність поєднання фінансової та безпекової політик. Ці тези доповнюються висновками С. Кузмича [6], який розкриває механізми оцінки ефективності інновацій в агропромислових підприємствах України, включаючи елементи безпекового планування. І. Малиш [7] зазначає, що серед факторів, які впливають на інноваційну та інвестиційну активність, ключовими залишаються ризики зовнішнього середовища та інституційна нестабільність, що прямо пов'язано з темою безпекового розвитку.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ (ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ)

Метою дослідження є теоретичне обґрунтування важливості безпекового розвитку підприємств агропромислового комплексу України в умовах повномасштабного збройного вторгнення, з урахуванням реальних деструктивних змін у структурі зайнятості та чисельності підприємств. Об'єктом дослідження виступає безпековий потенціал підприємств агропромислового комплексу.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Безпековий розвиток підприємств агропромислового комплексу передбачає інтеграцію управлінських, технічних, організаційних та

фінансових рішень, спрямованих на мінімізацію ризиків, пов'язаних з динамічним зовнішнім середовищем. Саме агросфера в умовах війни зазнала одних із найгостріших ударів: заміновані поля, порушена логістика, дефіцит кадрів через мобілізацію персоналу, а також загроза раптового знищення об'єктів інфраструктури. Усі ці чинники доводять, що питання безпеки для підприємств агропромислового комплексу перестає бути другорядним і стає ключовим. В умовах активних бойових дій значна частина сільськогосподарських підприємств втратила доступ до своїх основних виробничих площ. Окремі регіони України, які раніше формували основу національного агровиробництва, опинилися під прямою загрозою знищення. У таких умовах безпековий розвиток означає не лише фізичне збереження активів, але й можливість адаптуватися до нової реальності через оновлення стратегій управління ризиками, диверсифікацію логістичних маршрутів і використання цифрових технологій для моніторингу ситуації (табл. 1).

Наведені статистичні дані свідчать про суттєве скорочення кількості діючих підприємств агропромислового комплексу та зменшення чисельності зайнятих працівників упродовж 2020—2023 років, що безпосередньо відображає вплив повномасштабного збройного вторгнення та активних бойових дій на функціонування галузі. Зокрема, за цей період

Таблиця 1. Обґрунтування причин зниження безпекового потенціалу

Причина	Характеристика
Втрата виробничої інфраструктури	Однією з найгостріших загроз для підприємств агропромислового комплексу в умовах повномасштабного збройного вторгнення стала фізична втрата або часткове знищення виробничої інфраструктури. Підприємства, які розташовані в зонах активних бойових дій, зазнали прямих руйнувань складів, елеваторів, техніки, переробних потужностей та енергетичних об'єктів
Зменшення кадрового потенціалу	Нестача кваліфікованих кадрів стала критичним чинником зниження безпекового потенціалу. Частина працівників агропромислових підприємств була мобілізована до лав Збройних сил України, інші евакуювалися з небезпечних регіонів або не мають змоги повернутися до роботи через загрозу життю.
Розрив логістичних ланцюгів	Безперервність логістичних ланцюгів є базовою умовою функціонування підприємств агропромислового комплексу, однак в умовах повномасштабного збройного вторгнення ця система була критично порушена. Зруйновані мости, окуповані залізничні вузли, ризиковані автомобільні маршрути – усе це призводить до неможливості вчасного постачання сировини, добрив, насіння та збуту готової продукції
Нестабільність зовнішнього середовища	Агропромисловий сектор функціонує в украй динамічному зовнішньому середовищі, яке характеризується високим ступенем невизначеності, що посилюється впливом активних бойових дій. Підприємства не мають можливості прогнозувати навіть короткострокову перспективу, що унеможливорює стратегічне планування, реалізацію інвестиційних проєктів і впровадження інновацій

Джерело: сформовано авторами.

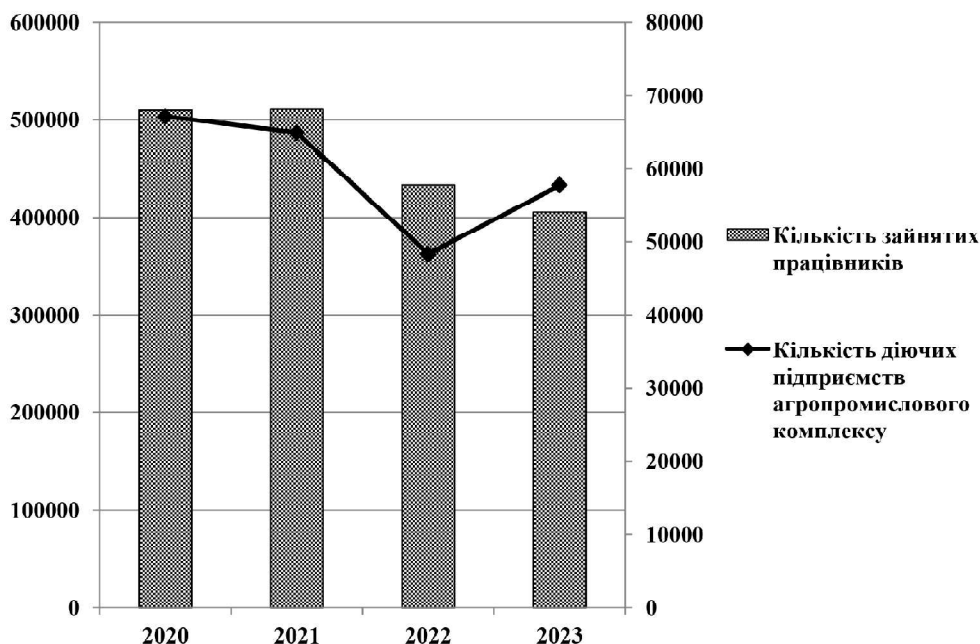


Рис. 1. Зміни в кількості підприємств агропромислового комплексу України та персоналу, що працює там за період 2020–2023 рр., од.

Джерело: сформовано авторами за даними джерел: [12].

кількість підприємств зменшилась на понад 9 тисяч одиниць, а чисельність працівників скоротилася більш як на 100 тисяч осіб. Така динаміка є переконливим доказом вразливості агропромислового сектору до зовнішніх загроз і демонструє критичну потребу у формуванні стійкого безпекового потенціалу, здатного забезпечити адаптацію, збереження виробничих потужностей і кадрового потенціалу в умовах динамічного зовнішнього середовища (рис. 1).

Безпековий потенціал підприємств агропромислового комплексу набуває нових форм. Це не лише наявність фізичних засобів захисту або систем оповіщення, а й здатність підприємства швидко відновлюватися після деструктивних впливів, формувати резерви, ефективно управляти ланцюгами постачання в умовах невизначеності. Формування такого потенціалу потребує довгострокових інвестицій у людський капітал, інновації, комунікаційні інструменти та адаптивні моделі виробництва. Слід наголосити, що агропромисловий сектор є не лише основою продовольчої безпеки держави, а й важливою складовою економічної стабільності країни в цілому. В умовах повномасштабного збройного вторгнення, підприємства агропромислового комплексу виконують критичну функцію — підтримку безперервного виробництва та постачання харчових продуктів населенню та збройним силам. Тому забезпечення їхнього безпекового розвитку є

питанням не лише секторного інтересу, а й національного пріоритету (рис. 2).

На нашу думку, важливо не лише розуміти потребу в безпековому розвитку, а й впроваджувати системний підхід до його реалізації. Це має передбачати створення моделей оцінювання ризиків, розробку стратегічних сценаріїв поведінки підприємств у динамічному зовнішньому середовищі, а також впровадження стандартів кризового управління. Без таких елементів підприємства агропромислового комплексу залишаються вразливими до неочікуваних зовнішніх впливів.

Вважаємо, що безпековий розвиток слід розглядати не лише як сукупність захисних заходів, а як частину стратегічного управління. Йдеться про зміну культури прийняття рішень, де ключовим чинником стає передбачення загроз, а не лише реагування на них. Такий підхід дає змогу підприємствам агропромислового комплексу не лише вижити в умовах активних бойових дій, а й ефективно трансформувати свою діяльність для досягнення стійкості у довгостроковій перспективі.

ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Отже, можна стверджувати, що в сучасних умовах безпековий розвиток підприємств агропромислового комплексу — це не просто адап-

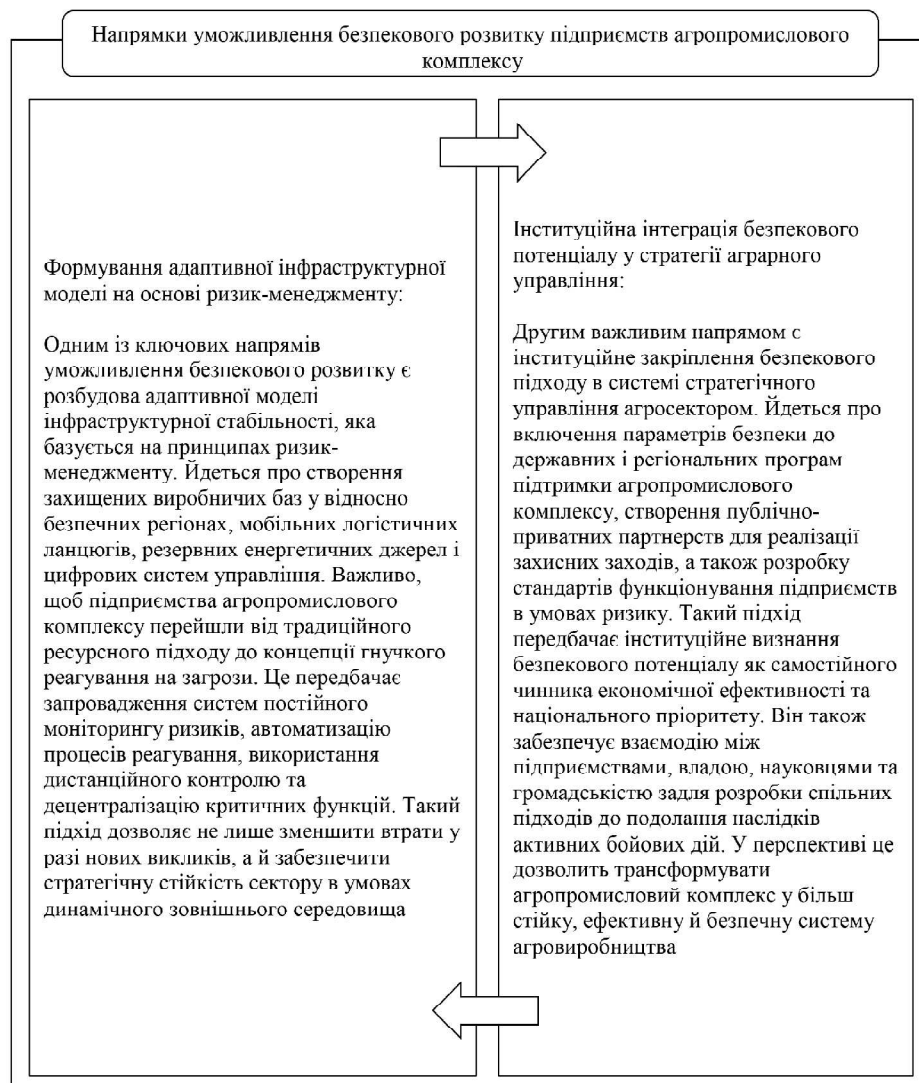


Рис. 2. Напрямки уможливлення безпечного розвитку підприємств агропромислового комплексу

Джерело: сформовано авторами.

тація до надзвичайних викликів, а стратегічний імператив, що формує підґрунтя для відновлення і зростання. Зміцнення безпечного потенціалу сприяє не лише фізичному захисту активів, а й збереженню економічної суб'єктності агровиробників. Тому національна аграрна політика повинна включати безпековий вимір як фундаментальний елемент підтримки стійкості галузі в умовах гіпердинамічного зовнішнього середовища.

Література:

1. Кіпоренко С. С., Мороз О. В. Механізм економічної безпеки підприємств апк. Агросвіт. 2019. № 22. С. 104—108.
2. Гарбар Ж. В. Інноваційна складова експортного потенціалу переробних підприємств АПК. Slovak international scientific journal. 2020. No 43. Vol. 2. P. 9—18.
3. Гонтарук Я. В. Перспективні напрями розвитку переробних підприємств АПК в умовах інтеграції у світовий економічний простір. Економіка, фінанси, менеджмент: актуальні питання науки і практики. 2019. No 7 (47). С. 122—133.
4. Мельник В., Погріщук О. Інвестиційне забезпечення аграрного сектору: розширення можливостей для України. Вісник Тернопільського національного економічного університету. 2019. No 3. С. 23—34.
5. Калетнік Г. М., Козяр Н. О. Стратегічні підходи до інвестування аграрного сектору України в сучасних умовах розвитку АПК. Економіка АПК. 2020. No 12. С. 81—89.
6. Кузмич, С. Оцінка та управління ефективністю інновацій в агропромислових підприємствах України. Економіка та агрономія: науковий журнал, 18(3), 2021. С. 34—47.

7. Малиш, І., Бухало, Є., Прозорова, Н., & Білокін, О. Фактори, що впливають на інноваційну та інвестиційну діяльність у сільському господарстві: Експертне опитування. Наука і інновації, 18 (3), 2022, с. 74—86.

8. Леськів Г., Левків Г. Менеджмент в умовах інновацій внаслідок застосування технологій на базі штучного інтелекту: виклики при переході до Індустрії 5.0. № 7 (35). 2024: Наукові інновації та передові технології. 278—285.

9. Левків, Г. Я., Франчук, І. Б., Леськів, Г. З., & Грицак, О. С. Цифрові технології підвищення ефективності обліку на підприємстві в умовах формування дієвої системи аналітичного менеджменту. Актуальні питання економічних наук, 2025. (11). <https://doi.org/10.5281/zenodo.15483568>

10. Штангрет А., Силкін О. Безпекові аспекти управління персоналом в умовах гіпердинамічного зовнішнього середовища. № 9 (37), 2024. Наукові інновації та передові технології. С. 227—237. [https://doi.org/10.52058/2786-5274-2024-9\(37\)-227-237](https://doi.org/10.52058/2786-5274-2024-9(37)-227-237)

11. Штангрет А., Силкін О., Шляхетко В. Трудова міграція як зовнішня загроза для кадрової безпеки підприємства. № 10(38), 2024. Наукові інновації та передові технології. С. 190—201. [https://doi.org/10.52058/2786-5274-2024-10\(38\)-190-201](https://doi.org/10.52058/2786-5274-2024-10(38)-190-201)

12. Державна служба статистики України. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/>

References:

1. Kiporenko, S. S., & Moroz, O. V. (2019), "Mechanism of economic security of agro-industrial enterprises", *Ahrosvit*, vol. 22, pp. 104—108.

2. Harbar, Zh. V. (2020), "Innovative component of export potential of processing agro-industrial enterprises", *Slovak International Scientific Journal*, vol. 43, no. 2, pp. 9—18.

3. Hontaruk, Ya. V. (2019), "Promising directions of development of processing agro-industrial enterprises in the context of integration into the global economic space", *Ekonomika, finansy, menedzhment: aktualni pytannia nauky i praktyku*, vol. 7 (47), pp. 122—133.

4. Melnyk, V., & Pohriscuk, O. (2019), "Investment support of the agrarian sector: expanding opportunities for Ukraine", *Visnyk Ternopilskoho natsionalnoho ekonomichnoho universytetu*, vol. 3, pp. 23—34.

5. Kaletnik, H. M., & Koziar, N. O. (2020), "Strategic approaches to investing in Ukraine's agricultural sector in current development conditions", *Ekonomika APK*, vol. 12, pp. 81—89.

6. Kuzmich, S. (2021), "Evaluation and management of innovation efficiency in agro-

industrial enterprises of Ukraine", *Ekonomika ta ahronomiia: naukovyi zhurnal*, vol. 18 (3), pp. 34—47.

7. Malysh, I., Bukhalo, Ye., Prozorova, N., & Bilokin, O. (2022), "Factors influencing innovation and investment activity in agriculture: Expert survey", *Nauka i innovatsii*, vol. 18 (3), pp. 74—86.

8. Leskiv, H., & Levkiv, H. (2024), "Management in conditions of innovation through artificial intelligence technologies: challenges of the transition to Industry 5.0", *Naukovi innovatsii ta передові tekhnologii*, vol. 7 (35), pp. 278—285.

9. Levkiv, H. Ya., Franchuk, I. B., Leskiv, H. Z., & Hrytsak, O. S. (2025), "Digital technologies for improving accounting efficiency in enterprises under the formation of an effective analytical management system", *Aktualni pytannia ekonomichnykh nauk*, vol. 11. <https://doi.org/10.5281/zenodo.15483568>.

10. Shtangret, A., & Silkyn, O. (2024), "Security aspects of personnel management in a hyperdynamic external environment", *Naukovi innovatsii ta передові tekhnologii*, vol. 9 (37), pp. 227—237. [https://doi.org/10.52058/2786-5274-2024-9\(37\)-227-237](https://doi.org/10.52058/2786-5274-2024-9(37)-227-237).

11. Shtangret, A., Silkyn, O., & Shliakhetko, V. (2024), "Labor migration as an external threat to the personnel security of an enterprise", *Naukovi innovatsii ta передові tekhnologii*, vol. 10 (38), pp. 190—201. [https://doi.org/10.52058/2786-5274-2024-10\(38\)-190-201](https://doi.org/10.52058/2786-5274-2024-10(38)-190-201).

12. State Statistics Service of Ukraine (2025), available at: <http://www.ukrstat.gov.ua/> (Accessed 25 May 2025).

Стаття надійшла до редакції 01.06.2025 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 658.8:004.738.5

М. М. Дорош-Кізим,

к. е. н., доцент кафедри маркетингу, Львівський національний університет ветеринарної медицини та біотехнологій імені С.З. Гжицького, м. Львів, Україна

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-5680-6669>

М. І. Флейчук,

д. е. н., професор кафедри маркетингу,

Львівський торговельно-економічний університет, м. Львів, Україна

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-0417-9066>

М. Б. Дацишин,

к. е. н., в.о. завідувача кафедри маркетингу та аналітичної економіки,

ПрАТ "Львівський інститут менеджменту", м. Львів, Україна

ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0000-9384-6280>

DOI: 10.32702/2306-6792.2025.12.26

ІННОВАЦІЙНІ ПІДХОДИ ДО ПРОСУВАННЯ ПОСЛУГ У ЦИФРОВОМУ СЕРЕДОВИЩІ: СИНЕРГІЯ МАРКЕТИНГУ ТА АНАЛІТИКИ

М. Dorosh-Kizym,

PhD, Associate Professor of the Department of Marketing, Stepan Gzhytskyi National University of Veterinary Medicine and Biotechnologies, Lviv, Ukraine

М. Fleychuk,

Doctor of Economic Sciences, Professor at the Department of Marketing, Lviv University of Trade and Economics, Lviv, Ukraine

М. Datsyshyn,

PhD in Economics, Associate Professor, Acting Head of the Department of Marketing and Analytical Economics, Private Joint-Stock Company "Lviv Institute of Management", Lviv, Ukraine

INNOVATIVE APPROACHES TO PROMOTING SERVICES IN THE DIGITAL ENVIRONMENT: SYNERGY OF MARKETING AND ANALYTICS

Метою статті є теоретичне та прикладне обґрунтування інноваційних підходів до просування послуг у цифровому середовищі з урахуванням процесу цифровізації, синергії маркетингу та аналітики. Об'єктом дослідження виступає система цифрового просування послуг як складова сучасної маркетингової діяльності підприємств. Основними завданнями є: виявлення ключових інноваційних підходів, опис етапів цифровізації просування, оцінка ефективності впровадження аналітичних технологій, а також узагальнення результатів, що досягаються завдяки інформаційно-аналітичному забезпеченню в умовах динамічного зовнішнього середовища.

У статті обґрунтовано важливість інноваційних підходів до просування послуг у цифровому середовищі на основі синергії маркетингу та інформаційно-аналітичного забезпечення. Визначено п'ять ключових підходів, які забезпечують ефективне позиціонування послуг у динамічному зовнішньому середовищі: персоналізація цифрового контенту, автоматизація маркетингу, використання штучного інтелекту, побудова цифрової клієнтської аналітики та створення інтерактивного користувацького досвіду. Охарактеризовано етапи цифровізації просування послуг — від оцифрування комунікацій до автоматизованої адаптації в реальному часі. Доведено, що поєднання аналітичних і креативних інструментів дає змогу підвищити точність охоплення цільової аудиторії, посилити рівень клієнтської лояльності, зменшити маркетингові витрати та адаптувати стратегії до змін зовнішнього середовища. Охарактеризовано наукові підходи до розуміння цифрового маркетингу на основі аналізу фахової літератури. Робота базується на положеннях науковців, які розглядали сегментацію ринку, управлінський потенціал підприємств, тренди digital-мар-

кетингу та можливості автоматизації комунікацій. У межах наукового аналізу доведено, що процес цифровізації маркетингу послуг є не лише технологічною, а й стратегічною зміною, яка трансформує цінність, досвід і форму споживання послуг. На підставі результатів дослідження обґрунтовано доцільність впровадження нових практик просування, що спираються на синергію маркетингу та аналітики.

The purpose of the article is the theoretical and applied justification of innovative approaches to promoting services in a digital environment, taking into account the process of digitalization, synergy of marketing and analytics. The object of the study is the system of digital promotion of services as a component of modern marketing activities of enterprises. The main tasks are: identifying key innovative approaches, describing the stages of digitalization of promotion, assessing the effectiveness of the implementation of analytical technologies, as well as generalizing the results achieved thanks to information and analytical support in a dynamic external environment.

The article substantiates the importance of innovative approaches to promoting services in a digital environment based on the synergy of marketing and information and analytical support. Five key approaches are identified that ensure effective positioning of services in a dynamic external environment: personalization of digital content, marketing automation, use of artificial intelligence, building digital customer analytics and creating interactive user experience. The stages of digitalization of service promotion are characterized — from digitization of communications to automated adaptation in real time. It is proven that the combination of analytical and creative tools makes it possible to increase the accuracy of target audience coverage, increase the level of customer loyalty, reduce marketing costs and adapt strategies to changes in the external environment. Scientific approaches to understanding digital marketing are characterized based on the analysis of professional literature. The work is based on the positions of scientists who considered market segmentation, the management potential of enterprises, digital marketing trends and the possibilities of communications automation. Within the framework of scientific analysis, it is proven that the process of digitalization of service marketing is not only a technological, but also a strategic change that transforms the value, experience and form of service consumption. Based on the results of the study, the feasibility of implementing new promotion practices based on the synergy of marketing and analytics is substantiated.

Ключові слова: інноваційні підходи, цифрове середовище, просування послуг, інформаційно-аналітичне забезпечення, зовнішнє середовище, цифровізація, маркетинг, аналітика, персоналізація, автоматизація.

Key words: innovative approaches, digital environment, service promotion, information and analytical support, external environment, digitalization, marketing, analytics, personalization, automation.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

У сучасних умовах стрімкого розвитку технологій зовнішнє середовище бізнесу зазнає динамічних змін, що обумовлює зростання попиту на інноваційні підходи до просування послуг. Традиційні інструменти маркетингового впливу поступово втрачають ефективність у цифровому середовищі, де домінують швидкість доступу до інформації, персоналізація контенту та багатоканальна комунікація. У зв'язку з цим виникає потреба у новій парадигмі маркетингової діяльності, яка ґрунтується на інтеграції цифрових технологій та аналітичного мислення. Саме синергія маркетингу та інформаційно-аналітичного забезпечення створює основу для розроблення гнучких, адаптивних і релевантних стратегій просування.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

У сучасній науковій літературі питання інноваційного просування послуг у цифрово-

му середовищі набуває дедалі більшої актуальності, що відображається в низці міждисциплінарних підходів [1–11]. Зокрема, Н. Струк і Н. Михайлик [1] визначають ефективність маркетингової стратегії саме через точну сегментацію та вибір цільового ринку, що є передумовою персоналізованого цифрового просування. Це узгоджується з баченням У. Ніконенка і А. Милика [2], які обґрунтовують необхідність стратегічного розвитку управлінського потенціалу підприємств в умовах цифровізації, зокрема у сфері аналітики. Є.І. Венгер [3] доводить, що digital-маркетинг трансформує не лише канали взаємодії зі споживачем, а й саму природу маркетингових рішень. У цьому ж контексті О. Белікова [4] охарактеризовує цифровий маркетинг як інноваційний інструмент управління, вказуючи на його здатність інтегрувати дані та комунікації. Ю. Головчук з колегами [5] акцентують на контент-маркетингу як стратегічному методі просування послуг, підкреслюючи роль ціннісного повідом-

Таблиця 1. Основні інноваційні підходи до просування послуг

Підхід	Характеристика
Інтеграція маркетингової аналітики (data-driven marketing)	У цифровому середовищі головним джерелом конкурентної переваги стають дані. Застосування аналітики дає змогу приймати маркетингові рішення не інтуїтивно, а на основі обробки великого обсягу інформації: поведінки споживачів, історії замовлень, реакцій на кампанії
Автоматизація маркетингових процесів (marketing automation)	Автоматизовані системи дозволяють значно прискорити процес просування послуг через розсилки, автоворонки, чат-боти, контекстну рекламу та ін.
Персоналізація цифрового контенту та взаємодії	Сучасний споживач очікує індивідуального підходу. Персоналізовані пропозиції, адаптивні сайти та адресні рекламні повідомлення підвищують рівень зацікавленості клієнта в послугі.
Використання штучного інтелекту та машинного навчання	Алгоритми штучного інтелекту застосовуються для прогнозування поведінки клієнтів, формування динамічних цін, управління контентом і рекламою
Інтерактивний цифровий досвід (омніканальність і UX-дизайн)	Ключовим аспектом просування послуг стає створення зручного, інтуїтивно зрозумілого та візуально привабливого середовища, в якому споживач взаємодіє з послугою

Джерело: сформовано авторами.

лення у цифровому середовищі. Цю тезу розвиває О. Уголькова [6], яка визначає соціальні мережі як ключовий канал взаємодії, що потребує глибокого аналітичного супроводу.

У дослідженні О. Гуменної [7] встановлено, що сучасні цифрові інструменти дозволяють інтегрувати маркетинг у систему комунікацій із високим ступенем адаптивності. Нарешті, О. Карпіщенко та Ю. Логінова [8] зазначають, що цифровий маркетинг виступає не лише інструментом комунікацій, а й платформою для стратегічної трансформації просування.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ (ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ)

Метою статті є теоретичне та прикладне обґрунтування інноваційних підходів до просування послуг у цифровому середовищі з урахуванням процесу цифровізації, синергії маркетингу та аналітики. Об'єктом дослідження виступає система цифрового просування послуг як складова сучасної маркетингової діяльності підприємств.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Процес цифровізації охоплює не лише технічні аспекти, але й стратегічні зміни в логіці взаємодії між підприємствами та споживачами. У цифровому середовищі поведінкові моделі клієнтів стали складнішими, що вимагає використання складних інструментів збору, обробки й інтерпретації даних. На цьому тлі інноваційні підходи до просування послуг мають враховувати як цифрові канали комунікації,

так і аналітичні моделі оцінки ефективності кожного кроку у воронці продажу. Це підвищує значущість глибокої цифрової трансформації як обов'язкової умови маркетингового успіху (табл. 1).

У контексті нестабільного зовнішнього середовища, де змінюються споживчі уподобання, технології та конкурентні умови, підприємства повинні швидко адаптуватися. Це можливо лише за умови наявності ефективного інформаційно-аналітичного забезпечення, яке дає змогу оперативно оцінювати ситуацію на ринку, виявляти нові тенденції, прораховувати ризики та прогнозувати поведінку клієнтів. Інноваційні підходи в маркетингу, зокрема використання big data, машинного навчання, персоналізованої реклами та маркетинго-

вої автоматизації, базуються на глибокій синергії між креативом і аналітикою, що стає ключем до адаптивності. На відміну від товарів, послуги є нематеріальними, невіддільними від процесу споживання, а тому вимагають особливих маркетингових підходів. У цифровому середовищі, де користувачі мають широкий вибір, успіх просування послуг залежить від здатності підприємства транслювати цінність, емоційність і унікальність своєї пропозиції через цифрові канали. Завдяки інформаційно-аналітичному забезпеченню маркетингологів можуть не лише сегментувати аудиторію, а й індивідуалізувати комунікації, що значно підвищує конверсійні показники. Таким чином, цифровізація відкриває нові горизонти у просуванні послуг, у тому числі у сфері освіти, охорони здоров'я, фінансів, туризму та консалтингу.

Конкурентоспроможність у цифровому середовищі визначається здатністю підприємства ефективно використовувати аналітичні дані у прийнятті рішень. Сучасний маркетинг уже неможливо уявити без глибокої сегментації споживачів, аналізу цифрового сліду користувачів, поведінкових моделей та прогнозної аналітики. Це формує нову культуру управління на основі даних (data-driven marketing), де кожна маркетингова кампанія ґрунтується не на припущеннях, а на перевірених фактах. Зовнішнє середовище постійно генерує нові виклики, і лише ті підприємства, які мають розвинену систему інформаційно-аналітичного забезпечення, здатні відповідати на них ефективно. Процес цифровізації трансформує професійну

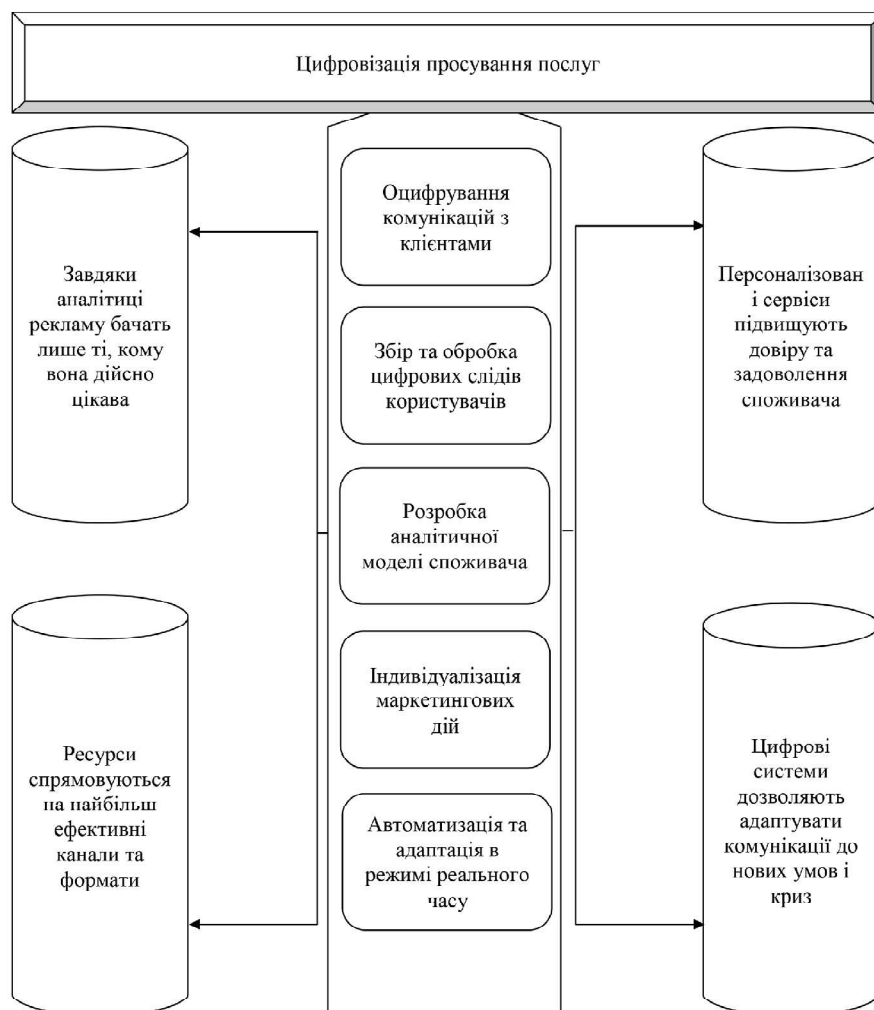


Рис. 1. Система цифровізації просування послуг

Джерело: сформовано авторами.

роль маркетолога. Сьогодні успішний фахівець з маркетингу повинен не лише володіти креативними навичками, а й бути компетентним у сфері цифрових технологій, статистики, інтерпретації даних та побудови стратегій на основі аналітичних інсайтів. Таким чином, маркетинг перестає бути лише мистецтвом комунікації, а стає наукою про аналіз поведінки споживача в цифровому зовнішньому середовищі. Важливість цієї трансформації обумовлена потребою в ефективному управлінні ризиками, бюджетами та цифровими активами підприємства (рис. 1).

На практиці синергія маркетингу та аналітики дозволяє не лише підвищити ефективність комунікацій, а й оптимізувати витрати на просування, забезпечити точніше прогнозування попиту та максимізувати прибуток. Інформаційно-аналітичне забезпечення сприяє своєчасному виявленню неефективних каналів комунікації, точному визначенню цільової аудиторії, розробці персоналізова-

них пропозицій. У результаті досягається не лише маркетинговий, а й загальний економічний ефект, що є критично важливим в умовах невизначеності та високої турбулентності зовнішнього середовища.

ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Отже, інноваційні підходи до просування послуг у цифровому середовищі, які поєднують можливості маркетингу та аналітики, є не лише актуальними, а й стратегічно необхідними для будь-якого сучасного підприємства. Вони дозволяють адаптуватися до змінного зовнішнього середовища, ефективно використовувати переваги процесу цифровізації та формувати сталу систему інформаційно-аналітичного забезпечення. Саме така інтеграція відкриває шлях до підвищення конкурентоспроможності, покращення клієнтського досвіду і довгострокового розвитку ринку послуг.

Література:

1. Струк Н., Михайлик Н. Маркетингові стратегії сегментації та вибору цільового ринку. *Економіка та суспільство: електронне фахове видання*. 2024. № 59. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-59-21>
2. Ніконенко, У. М., & Милик, А. М. Науково-методичні рекомендації щодо визначення стратегічних напрямів розвитку управлінського потенціалу підприємства. *Актуальні питання економічних наук*, 2025. (10). <https://doi.org/10.5281/zenodo.15187116>
3. Венгер Є.І. Digital-маркетинг: сучасні тренди та переваги. *Вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту. Економічні науки*, Вип. 4, 2017. С. 204—213.
4. Бєлікова О.Ю., Фоміченко І.П., Шашко В.О. Тенденції розвитку цифрового маркетингу як інноваційного інструменту управління підприємствами. *Вісник економічної науки України*, 2020. № 2. С. 133—138.
5. Головчук Ю.О., Дибчук Л.В., Середницька Л.П. Контент-маркетинг як стратегія просування на ринок та поширення послуг. *Економіка та держава*, 2022. № 4. С. 69—75.
6. Уголькова О.З. Цифровий маркетинг і соціальні мережі. *Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку*, 2021. Вип. 3. №1. С. 146—152.
7. Гуменна О.В. Сучасні інструменти цифрового маркетингу в системі інтегрованих маркетингових комунікацій. *Наукові записки НаУКМА. Економічні науки*, Т. 1, Вип. 1, 2016. С. 48—53.
8. Карпіщенко О.О., Логінова Ю. Цифровий маркетинг як інноваційний інструмент комунікацій. *Економічні проблеми сталого розвитку: матеріали доповідей Міжнародної наук.-практ. конференції, Суми: СумДУ, 2012. С. 177—178.*
9. Струк Н. Карпій О. Застосування інструментів мерчандайзингу як засіб стимулювання збуту продукції в ритейлі продовольчими товарами. *Економіка та суспільство: електронне фахове видання*. 2024. №60. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-60-7>
10. Струк Н.Р., Михайлик Н.І. Маркетингове планування діяльності підприємств роздрібної торгівлі в умовах невизначеності. *Наукові інновації та передові технології. Серія "Економіка"*. 2024. 432—439 с.
11. Штангрет А., Силкін О. Безпекові аспекти управління персоналом в умовах гіпердинамічного зовнішнього середовища. № 9 (37), 2024. *Наукові інновації та передові технології*. С. 227—237.

References:

1. Struk, N., & Mykhailyk, N. (2024), "Marketing strategies of segmentation and target market selection", *Ekonomika ta suspil'stvo*, vol. 59. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-59-21>.
2. Nikonenko, U. M., & Mylyk, A. M. (2025), "Scientific and methodological recommendations for determining the strategic directions of enterprise management potential development", *Aktual'ni pytannia ekonomichnykh nauk*, vol. 10. <https://doi.org/10.5281/zenodo.15187116>.
3. Venger, Ye. I. (2017), "Digital marketing: modern trends and advantages", *Visnyk Chernivets'koho torhovel'no-ekonomichnoho instytutu. Ekonomichni nauky*, vol. 4, pp. 204—213.
4. Bielikova, O. Yu., Fomichenko, I. P., & Shashko, V. O. (2020), "Trends in the development of digital marketing as an innovative tool for enterprise management", *Visnyk ekonomichnoi nauky Ukrainy*, vol. 2, pp. 133—138.
5. Holovchuk, Yu. O., Dybchuk, L. V., & Serednytska, L. P. (2022), "Content marketing as a strategy for market promotion and service dissemination", *Ekonomika ta derzhava*, vol. 4, pp. 69—75.
6. Uholkova, O. Z. (2021), "Digital marketing and social networks", *Menedzhment ta pidpryemnytstvo v Ukraini: etapy stanovlennia i problemy rozvytku*, vol. 3, no. 1, pp. 146—152.
7. Humennia, O. V. (2016), "Modern digital marketing tools in the system of integrated marketing communications", *Naukovi zapysky NaUKMA. Ekonomichni nauky*, vol. 1, no. 1, pp. 48—53.
8. Karpishchenko, O. O., & Lohinova, Yu. (2012), "Digital marketing as an innovative communication tool", *Ekonomichni problemy staloho rozvytku [Economic Problems of Sustainable Development: Conference Proceedings, SumDU, Sumy, Ukraine]*, pp. 177—178.
9. Struk, N., & Karpii, O. (2024), "Use of merchandising tools as a means of stimulating the sale of food products in retail", *Ekonomika ta suspil'stvo*, vol. 60. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-60-7>.
10. Struk, N. R., & Mykhailyk, N. I. (2024), "Marketing planning of retail enterprises in conditions of uncertainty", *Naukovi innovatsii ta peredovi tekhnologii. Seriiia "Ekonomika"*, pp. 432—439.
11. Shtangret, A., & Silkyn, O. (2024), "Security aspects of personnel management in a hyperdynamic external environment", *Naukovi innovatsii ta peredovi tekhnologii*, vol. 9 (37), pp. 227—237.

Стаття надійшла до редакції 02.06.2025 р.

УДК 334.722:316.334.5(477)

Ю. О. Нестерчук,

д. е. н., професор, професор кафедри підприємництва та бізнес-технологій,
Уманський національний університетORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-7085-2979>

І. Ю. Соколюк,

аспірант, Уманський національний університет

провідний інженер відділу ринкових механізмів і структур,

ДУ "Інститут ринку і економіко-екологічних досліджень НАН України"

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-4380-2156>

DOI: 10.32702/2306-6792.2025.12.31

РОЗВИТОК СОЦІАЛЬНОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА НА СІЛЬСЬКИХ ТЕРИТОРІЯХ В УМОВАХ ВІЙНИ: ТЕОРЕТИЧНИЙ АСПЕКТ

Yu. Nesterchuk,

Doctor of Economic Sciences, Professor, Professor of the Department of Entrepreneurship
and Business Technologies, Uman National University of Horticulture

I. Sokoliuk,

PhD Student, Uman National University of Horticulture,

Leading Engineer of the Department of Market Mechanisms and Structures,

State Institution "Institute of Market and Economic and Environmental Research of the NAS of Ukraine"

DEVELOPMENT OF SOCIAL ENTREPRENEURSHIP IN RURAL AREAS UNDER WARTIME CONDITIONS: THEORETICAL ASPECT

У цій статті представлено всебічне дослідження розвитку соціального підприємництва на сільських територіях в умовах надзвичайно складної воєнної ситуації — теми, що є особливо актуальною з огляду на сучасну соціально-економічну нестабільність і трансформації, які охоплюють всю Україну. У дослідженні здійснено ґрунтовний аналіз теоретичних підходів до корпоративної соціальної відповідальності (КСВ), яка на сьогоднішній день виступає не лише добровільною ініціативою, але й необхідною стратегією забезпечення довгострокової стійкості та життєздатності сільських громад. КСВ дедалі частіше розглядається як ключовий чинник збереження соціальної згуртованості, підтримки інклюзивного зростання та розвитку адаптивного потенціалу у періоди системної кризи. У статті висвітлюються особливості функціонування соціально відповідального підприємництва в сільському контексті, з акцентом на його багатогранну роль у зміцненні соціального капіталу, створенні нових робочих місць та наданні цільової допомоги маргіналізованим і вразливим верствам населення — особливо тим, хто зазнав серйозних втрат унаслідок воєнних потрясінь. Значну увагу приділено виявленню та оцінці прямих і опосередкованих ризиків, пов'язаних із триваючими бойовими діями, зокрема гострої економічної нестабільності, помітного скорочення обсягів внутрішніх і зовнішніх інвестицій, дефіциту робочої сили та широкого спектра ресурсних обмежень, що ускладнюють функціонування підприємств. У відповідь на ці виклики в статті окреслюються перспективні напрямки відновлення та розширення сільського соціального підприємництва, включаючи впровадження інноваційних бізнес-моделей, використання цифрових і "зелених" технологій, а також залучення міжнародного фінансування та експертизи. Особливо підкреслюється ключова роль сільськогосподарських підприємств, які не лише виступають рушіями місцевої економічної активності, але й несуть на собі тягар соціальної та екологічної відповідальності. Їхні ініціативи сприяють виживанню, відновленню та поступовому розвитку сільських громад в умовах постійної воєнної невизначеності.

This article presents a comprehensive exploration of the development of social entrepreneurship in rural areas under the extraordinary and challenging conditions of war, a topic of particular relevance in light of the current socio-economic instability and transformations taking place throughout Ukraine. The study provides a thorough examination of theoretical frameworks related to corporate social responsibility (CSR), which has emerged as a vital component in ensuring the long-term sustainability and resilience of rural communities. CSR is increasingly seen not merely as a voluntary initiative, but as an essential strategy for maintaining cohesion, promoting inclusive growth, and fostering adaptive capacities in times of systemic crisis. The article highlights the unique characteristics and functioning principles of socially responsible enterprises operating in rural contexts, emphasizing their multifaceted role in reinforcing social capital, creating new employment opportunities, and offering targeted assistance to marginalized and vulnerable population groups—particularly those who have been severely affected by war-related disruptions. Significant attention is given to identifying and assessing the direct and indirect risks associated with ongoing military conflict, such as acute economic uncertainty, a notable decline in domestic and foreign investment, labor shortages, and a wide range of resource constraints that hinder the operational capacity of businesses. In response, the article outlines prospective avenues for revitalizing and expanding rural social entrepreneurship, including the integration of innovative business models, the use of digital and green technologies, and the attraction of international funding and expertise. Special emphasis is placed on the pivotal role of agricultural enterprises, which not only serve as drivers of local economic activity but also act as carriers of social and environmental responsibility. Their initiatives contribute to the survival, recovery, and progressive development of rural communities under the ever-evolving conditions of wartime uncertainty.

Ключові слова: соціальне підприємництво, сільські території, корпоративна соціальна відповідальність, сільськогосподарський бізнес, сталий розвиток, соціальна економіка, соціальні інновації.

Key words: social entrepreneurship, rural areas, corporate social responsibility, agricultural business, sustainable development, social economy, social innovations.

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

Соціальне підприємництво має важливе значення для покращення життя та розвитку сільських громад. У довоєнний час соціально-прямовані підприємства концентрували свою увагу на проекти, що були направлені на розвиток місцевої соціальної інфраструктури на території громад.

З початком бойових дій соціально відповідальний місцевий бізнес був змушений диверсифікуватись та до основних видів діяльності додати соціально-орієнтований напрям, що включає: сприяння у допомозі ЗСУ, шляхом допомоги волонтерським організаціям; адресної допомоги окремим військовослужбовцям — вихідцям із громад, де функціонує підприємство, та членам їх родин.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Вивченням питань соціальної відповідальності бізнесу займалися такі вітчизняні нау-

ковці як А. Швець, П. Швець, які розглядають його як стратегічний інструмент сталого розвитку та інтегровану складову ефективного управління [1; 2]. Ю. Серпенінова робить акцент на дотриманні моральних, етичних, правових та екологічних стандартів у всіх сферах діяльності підприємства [3]. А. Северина визначає соціально відповідальний бізнес як модель управління, в якій економічна діяльність поєднується з активною соціальною позицією підприємства [9]. В. Євтушенко стверджує, що сучасний бізнес повинен не лише створювати прибуток, а й виконувати соціальні функції [4]. Серед зарубіжних науковців варто виділити М. Фрідмана, для якого соціальна відповідальність є лише доповненням до бізнесу [6]. На думку П. Друкера бізнеси мають забезпечувати справедливість, добробут і етичні стандарти у своїх практиках [7]. М. Портер та М. Креймер стверджують, що компанії повинні не лише робити добрі справи, але й створювати стійке і взаємне зростання для бізнесу та суспільства [5]. З. Мюнх вважає, що соціально відповідальний бізнес не обов'язково має бути пов'язаний з основною діяльністю підприємства [12].

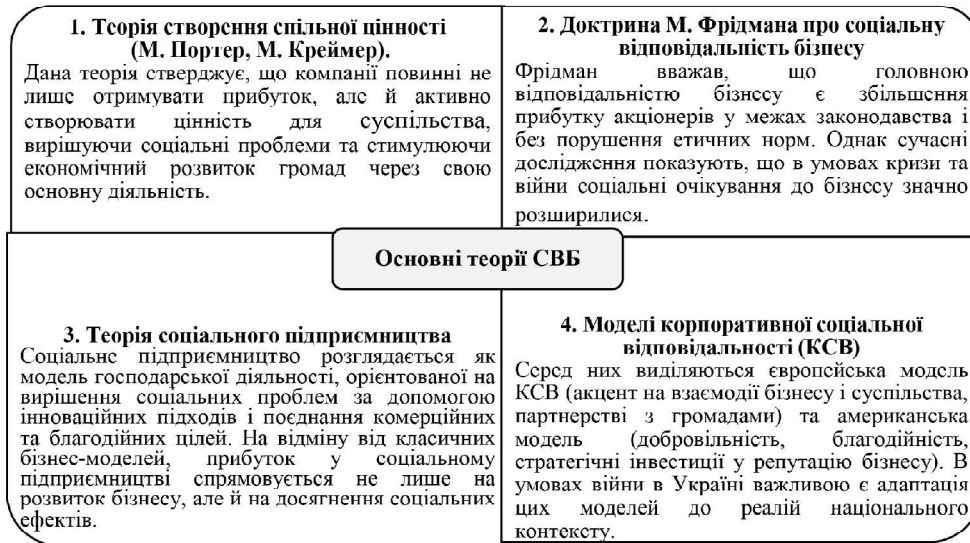


Рис. 1. Основні теорії соціально відповідального бізнесу (СВБ)

Джерело: розроблено авторами.

Не дивлячись на вагомий перелік науковців, що присвятили свою діяльність вивченню проблем соціальної відповідальності бізнесу, залишається чимало невирішених питань, які слід опрацювати в процесі подальших досліджень.

Насамперед варто більше уваги приділити участі держави у вирішенні проблем даної сфери діяльності. Слід підготувати пропозиції для органів місцевого самоврядування задля стимулювання розвитку соціально відповідального бізнесу на місцях.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ (ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ)

Мета дослідження полягає у теоретичному обґрунтуванні та формуванні інструментів і порад щодо підтримки соціального підприємництва у сільських громадах України в умовах війни для забезпечення їх сталого соціально-економічного розвитку.

Задля досягнення мети було вирішено такі завдання, як аналіз теоретичних засад соціального підприємництва та корпоративної соціальної відповідальності, визначення основних напрямів впливу війни на розвиток соціального підприємництва у сільській місцевості, вивчення відмінностей між соціальним підприємництвом і соціально відповідальним бізнесом, оцінка ризиків та можливостей соціального підприємництва в умовах воєнного стану. Запропоновано практичні заходи для стимулювання розвитку соціально відповідального підприємництва у сільських громадах.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Сучасне соціальне підприємництво в сільських громадах України розвивається на межі декількох теоретичних парадигм, поєднуючи елементи економічної ефективності, соціальної місії та інноваційного підходу до вирішення суспільних викликів.

Дослідники наголошують, що поширення соціальної відповідальності бізнесу зумовлюється рядом чинників: зростаючими очікуваннями суспільства щодо етичної та відповідальної діяльності компаній, наявністю державної підтримки підприємств, які впроваджують відповідні підходи, а також активним висвітленням успішних прикладів корпоративної соціальної відповідальності.

Теоретичні основи розвитку соціального підприємництва базуються на розумінні взаємозв'язку між економічною діяльністю, суспільними інтересами та сталим розвитком. Серед провідних теорій, що формують концептуальне підґрунтя соціального підприємництва, виділяють наступні (Рис. 1).

За результатами досліджень Google і Kantar, більш ніж 40% респондентів переконані, що участь компаній у фінансуванні гуманітарних ініціатив, допомозі переселенцям та волонтерстві суттєво впливає на їхній позитивний імідж [13]. Опитування Kantar охопило 6500 респондентів у 12 країнах.

Рівень соціальної відповідальності визначається тим, наскільки компанія інтегрує свої цінності у взаємодію з працівниками та суспільством. Корпоративна соціальна відпові-

Таблиця 1. Основні напрями наукових досліджень у галузі соціального підприємництва та корпоративної соціальної відповідальності (КСВ)

Експерт	Визначення понять та напрями досліджень	
	Соціальне підприємництво	Соціальна відповідальність бізнесу
А. Швець	Аналізує КСВ через призму циркулярної економіки	Розглядає соціальну відповідальність бізнесу як стратегічний інструмент сталого розвитку, що виходить за межі простої благодійності. В умовах України це особливо важливо, адже СВБ може сприяти відновленню довіри до бізнесу, підвищенню соціальної стабільності та розвитку людського капіталу.
Ю. Серпенінова	КСВ-ключовий чинник діяльності підприємств	Розглядає соціально відповідальний бізнес як інструмент взаємовигідного партнерства між бізнесом і суспільством. Соціальна відповідальність полягає у свідомому дотриманні моральних, етичних, правових та екологічних стандартів у всіх сферах діяльності.
Л. Шевчук	Досліджує роль КСВ у розвитку сільських громад	Визначає соціально відповідальний бізнес як модель ведення підприємницької діяльності, що базується на гармонізації економічних інтересів із соціальними потребами суспільства.
М. Фрідман	Соціальна відповідальність бізнесу — це зростання прибутку	Соціальна відповідальність як мінімізацію шкоди для суспільства, але не як головну мету. Соціальна відповідальність для нього була лише доповненням до бізнесу, а не основною метою.
П. Друкер	Участь держави, освіти, медіа та прозорості звітності у розвитку КСВ	Бізнеси повинні діяти відповідально щодо суспільства, забезпечуючи справедливість, добробут і етичні стандарти у своїх практиках.
М.Креймер	Працює над стратегією соціальної відповідальності	Новий підхід до корпоративної соціальної відповідальності (КСВ), де компанії повинні не лише робити добрі справи, але й створювати стійке і взаємне зростання для бізнесу та суспільства.

Джерело: систематизовано авторами [1; 2; 3; 4; 5; 6; 9; 10; 11; 12; 13].

дальність вже не є винятковою практикою великих корпорацій чи інструментом іміджевого зростання — сьогодні вона стає обов'язковим елементом діяльності кожного бізнесу, що прагне стійкого розвитку та успіху в українських реаліях.

Нижче наведено основні напрями наукових досліджень та погляди провідних вітчизняних та зарубіжних науковців у галузі соціального підприємництва та корпоративної соціальної відповідальності (Табл. 1).

Для працівників соціальна відповідальність компаній є важливим чинником, що забезпечує відчуття надійності та довіри.

Попри виклики, пов'язані з війною, український бізнес суттєво розширив соціальні програми, піднявши стандарти соціальної відповідальності на новий рівень.

В дослідженнях вище згаданих науковців відслідковуються спільні риси та відмінності між соціальним підприємництвом та соціально відповідальним бізнесом (Табл. 2).

Сучасні компанії все більше фокусуються на задоволенні потреб суспільства, а не тільки

на отриманні прибутку, впроваджують інноваційні та цифрові технології, а також підтримують своїх працівників.

Нині соціальна відповідальність відіграє ключову роль не тільки у збереженні робочих місць та стабільності бізнесу, а й у сприянні економічному та соціальному розвитку країни загалом (Рис. 2).

Досвід українських підприємств показує, що багато з них активно залучаються до волонтерських ініціатив, зокрема на користь армії та екологічних проєктів. Водночас не всі українські компанії під час війни демонструють відповідальну поведінку, і в деяких сферах, таких як нелегальна торгівля товарами та послугами, обсяги тіньової економіки збільшилися. Серед компаній, які беруть участь у різного виду проєктах з підтримки армії, можна виділити такі, як: Нова пошта, Фармак, ELEKS, Comfy, Sigma Software, Greencubator. Організація Greencubator також займається розвитком зеленої енергетики та сталого розвитку в Україні [14].

Таблиця 2. Спільні риси та відмінності між соціальним підприємництвом та соціально відповідальним бізнесом

Спільні риси		Відмінності	
		Соціально відповідальний бізнес	Соціальне підприємництво
А. Швель	1) Орієнтовані на суспільну користь та вирішення соціальних проблем. 2) Передбачають етичну поведінку, прозорість і довіру. 3) Важливі – екологічна відповідальність, інвестиції в людський капітал.	Мета	
		Прибуток+відповідальна діяльність	Соціальний ефект - основа
		Прибуток	
		Отримують власники	На соціальні потреби
		Тип організації	
		Комерційні підприємства, в роботі яких є соціальна відповідальність з вбудованою в бізнес-модель соціальною складовою	Неприбуткові / гібридні моделі, основою яких є соціальна місія. Соціальна складова є ціллю та сенсом діяльності
Ю. Сергєєва	1) Орієнтовані на суспільну користь і довгостроковий вплив. 2) Передбачають етичну поведінку, прозорість та відповідальність перед громадою. 3) Спрямовані на підвищення якості життя та стійкий розвиток.	Мета	
		Прибуток з соціальними нормами	Соціальна місія - основна мета
		Тип організації	
		Класичні бізнеси із супутньою, важливою соціальною складовою	Малі, інноваційні / неприбуткові із соціальним результатом діяльності
		Прибуток	
		Власникам+частково благодійність	Реінвестується в соціальну сферу
		Комерційна діяльність із соціальною відповідальністю	Соціальна місія - провідна
Л. Шевчук	1) Орієнтація на суспільне благо та етичну поведінку. 2) Участь у розв'язанні соціальних проблем. 3) Підтримка сталого розвитку, відповідальне ставлення до людей і довкілля.	Мета	
		Прибуток з урахуванням соціальних аспектів	Соціальна місія як основна мета діяльності
		Тип організації	
		Класичні комерційні підприємства з інтегрованою соціальною складовою	Часто малі або гібридні структури з соціальною складовою як основою бізнес-моделі
		Прибуток	
		Для на бізнесу та добрих справ	Направлено у соціальні проекти
М. Фрідман	1) Обидва пов'язані з бізнес-діяльністю в суспільстві. 2) Обидва можуть впливати на соціальні процеси — але в межах різних підходів.	Мета	
		Максимізація прибутку власників	Соціальна місія — основа
		Прибуток	
		Головна мета	Засіб отримання соц. результату
		Оцінка соціального підприємництва	
		Відхилення від бізнес-логіки	Виходить за межі підходу
П. Друкер	1) Обидва орієнтовані на суспільну користь і етичні дії. 2) Наголошують на довгостроковому впливі бізнесу на суспільство. 3) Вбачають соціальні завдання як важливу частину підприємницької діяльності.	Мета	
		Економічний ефект + відповідальність	Соціальна місія — основа діяльності
		Тип організації	
		Комерційні компанії з інтегрованою у загальну стратегію управління соціальною складовою	Інноваційні структури, головною метою і формою існування яких є соціальна складова.
		Прибуток	
		Основна мета, з соц. контекстом	Засіб досягнення соц. мети
М. Креймер	1) Спрямовані на вирішення соціальних проблем. 2) Поєднують соціальні цілі з економічною діяльністю. 3) Створюють довготривалу цінність для суспільства.	Мета	
		Прибуток + соціальні цінності	Соціальна місія — основна
		Тип організації	
		Традиційні або великі компанії з інтегрованою в бізнес-стратегію соціальною складовою	Малі, інноваційні, гібридні або неприбуткові з соціальною складовою в основі бізнес-моделі
		Прибуток	
		Залишається у бізнесі, але служить спільній меті	Переважно реінвестується в соціальні цілі

Джерело: систематизовано авторами [1; 2; 3; 4; 5; 6; 9; 10; 11; 12; 13].

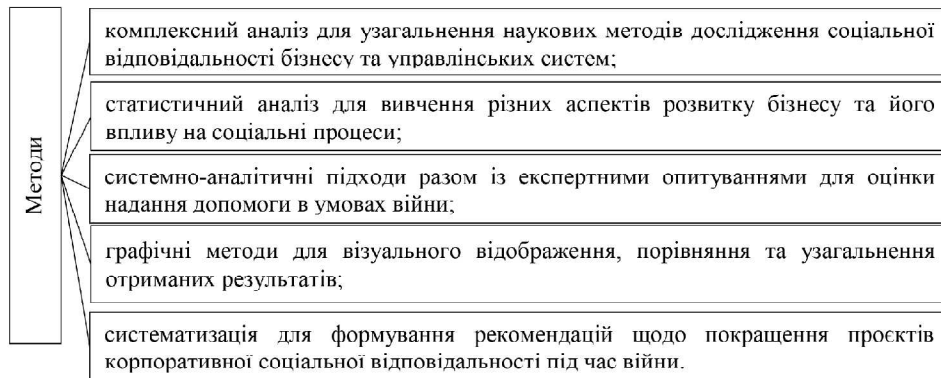


Рис. 2. Загальноприйняті наукові методи вирішення проблем соціальновідповідального підприємництва

Джерело: укладено авторами.

Сільське господарство є ключовим сектором аграрної економіки і реалізує соціальну відповідальність через збереження села. На практиці ж питання соціальної відповідальності часто відходить на другий план, поступаючись місцем максимізації прибутку. Капіталістичні моделі господарювання сприяють прагненню до прибутку, що зменшує увагу до соціальних витрат.

Нижче представлено системні заходи стосовно вдосконалення соціальної відповідальності (Табл. 3).

Соціально відповідальні практики не характерні для сучасного українського сільського господарства через нестабільність ринків та недостатньо адаптовані умови функціонування. Разом з тим, сільськогосподарські підприємства мають враховувати соціальні проблеми те-

риторій, де вони працюють. Соціальна відповідальність включає отримання соціального ефекту від діяльності, що полягає у виробництві якісних товарів за прийнятними цінами. Це також означає врахування соціальних аспектів у мотивації працівників через оплату праці і витрати на соціальні заходи.

Сільськогосподарські підприємства виконують важливу соціально-економічну роль, забезпечуючи зайнятість, створюючи продукцію та зберігаючи навколишнє середовище. Вони мають стати соціально відповідальними з соціальних міркувань, враховуючи потреби власних працівників. Соціальна відповідальність сільськогосподарських підприємств є складним питанням, яке потребує оцінки з різних аспектів: витрат на соціальні проєкти, зайнятості населення та впливу на соціально-економічний розвиток територій.

Сільськогосподарські підприємства виконують суттєву

Таблиця 3. Системні заходи щодо вдосконалення проєктів СВ під час війни в Україні

Рівень реалізації	Захід
Міждержавний	Підтримка міжнародних організацій та міжурядових структур
Загальнодержавний	Забезпечення сталого економічного та соціального розвитку країни.
	Створення та впровадження національних програм для розвитку корпоративної соціальної відповідальності (КСВ).
	Поліпшення законодавства, що регулює впровадження та дотримання принципів соціальної відповідальності бізнесу.
	Розробка економічних інструментів для стимулювання розвитку КСВ
	Впровадження податкових пільг для компаній із соціально відповідальним підходом, зокрема зниження податку на прибуток для підприємств, що випускають високотехнологічну продукцію, застосовують енерго- та ресурсозберігаючі технології, а також інвестують у технологічний розвиток і модернізацію виробництва.
Загальнодержавний регіональний	Створення систематизованих документів щодо соціально-економічної відповідальності для національних органів влади, бізнесу та установ.
	Розробка та ухвалення національних стратегій розвитку корпоративної соціальної відповідальності.
	Формування моделей співпраці між бізнесом, державними структурами та органами влади для реалізації спільних програм і ініціатив.
	Покращення якості життя на місцевому рівні та зменшення регіональних дисбалансів у розвитку.
Загальнодержавний підприємницький	Впровадження системи звітності з корпоративної соціальної відповідальності, яка передбачає обов'язкове звітування компаній у кварталних звітах за показниками, що оцінюють рівень їх соціальної відповідальності.
	Створення рейтингів соціально відповідальних компаній та нагородження їх національними преміями і відзнаками у сфері КСВ.
Регіональний, підприємницький	Рациональне використання природних ресурсів і зниження екологічних ризиків.
Підприємницький	Надання можливостей для участі в громадських та волонтерських проєктах.

Джерело: узагальнено авторами.

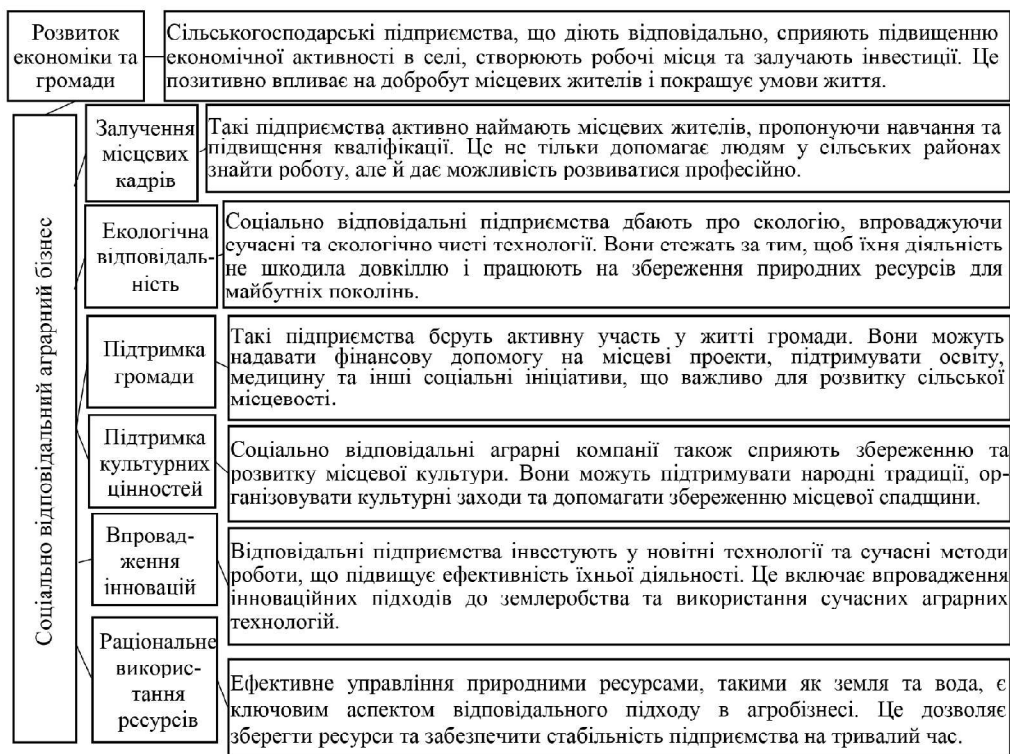


Рис. 3. Особливості соціально відповідального аграрного бізнесу

Джерело: розроблено авторами.

роль в економічному розвитку та соціальному забезпеченні сільських територій, тому їх соціальна відповідальність є критично важливою.

Соціальна відповідальність підприємства є показником його діяльності, що демонструє готовність підприємця підтримувати або не підтримувати соціальні проекти залежно від умов та можливостей. Цю відповідальність слід відрізнити від соціального підприємництва, яке має свою цілеспрямовану місію, пов'язану зі соціально значущими проектами, водночас враховуючи специфіку сільськогосподарського бізнесу. Соціально відповідальне підприємництво стало одним із ключових чинників збалансування соціально-економічних інтересів населення села і сприяє сталому розвитку сільських територій.

Сільськогосподарське підприємництво вважається основним засобом економічного розвитку сільських районів і реалізує соціальну

відповідальність через механізми, що підтримують сільські громади. Однак на практиці соціальні аспекти в розвитку агробізнесу часто відходять на другий план через орієнтацію на максимізацію прибутку. Підприємці здебільшого прагнуть зменшити витрати, навіть якщо це означає нехтування соціальними зобов'язаннями.

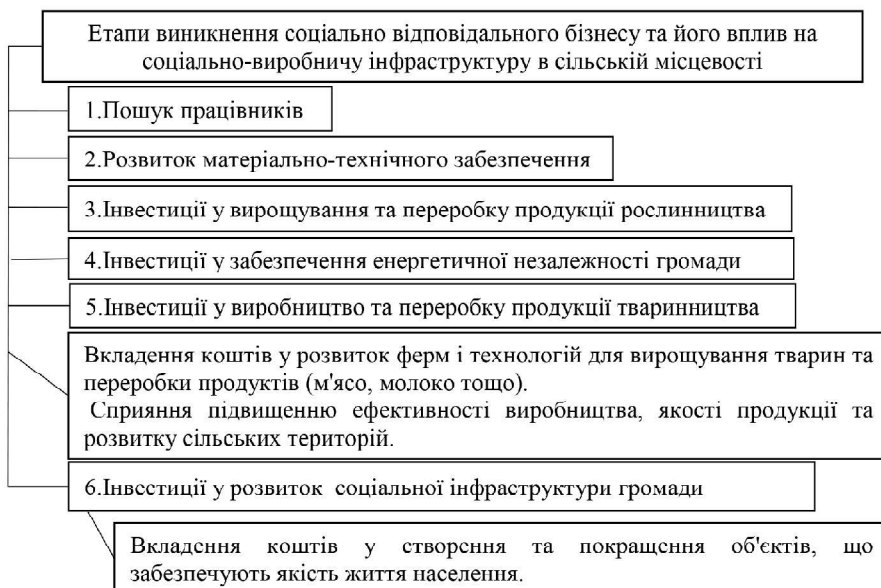


Рис. 4. Впровадження соціально відповідального бізнесу у сільській місцевості

Джерело: розроблено авторами.

Таблиця 4. Ризики та перспективи розвитку соціального підприємництва у сільських громадах в умовах війни

Ризики		Перспективи	
Категорія	Опис	Категорія	Опис
Безпекові ризики	Пряма загроза життю та майну, руйнування інфраструктури, обмеження пересування	Мобілізація громади	Посилення самоорганізації, волонтерства та кооперації мешканців.
Економічна нестабільність	Інфляція, коливання валют, падіння купівельної спроможності населення	Ріст попиту на соціальні послуги	Збільшення потреб у підтримці ВПО, осіб з інвалідністю, літніх людей
Міграція та демографічні зміни	Вимушене переселення населення, зменшення робочої сили, зростання навантаження на громади.	Інновації та адаптація	Швидке впровадження нових моделей бізнесу, цифровізація, гнучкість у веденні справ
Обмежений доступ до ресурсів	Дефіцит фінансування, труднощі з постачанням сировини та товарів	Міжнародна підтримка	Гранти, гуманітарна допомога, програми розвитку від донорів та міжнародних організацій
Правова невизначеність	Відсутність або нестабільність законодавчих норм щодо соціального підприємництва	Розвиток локальної економіки	Соціальні підприємства заміщують знищені ланцюги постачання, створюють робочі місця.
Соціальна напруга	Зростання недовіри, конкуренції за ресурси, травматизація громади	Підвищення довіри до бізнесу	Соціально відповідальні ініціативи викликають повагу та підтримку у громади

Джерело: узагальнено авторами.

Соціально відповідальний бізнес на сільських територіях, особливо серед аграрних підприємств, має свої особливості, які впливають як на економічний, так і на соціальний розвиток регіону (Рис. 3).

Проілюстровано сучасне сільське господарство з використанням екологічно чистих технологій, підтримку місцевої громади та збереження довкілля. На рисунку продемонстровано як такі підприємства сприяють економічному розвитку та підвищенню якості життя в сільських регіонах. Проілюстровано сільську громаду з соціально відповідальним аграрним бізнесом. Він демонструє гармонійне поєднання сучасного сільського господарства, сталого розвитку та підтримки місцевих ініціатив.

Соціально відповідальний бізнес у сільських регіонах не лише сприяє розвитку економіки, але й позитивно впливає на соціальну сферу та довкілля. Такі підприємства допомагають покращити життя місцевих жителів, сприяють сталому розвитку та збереженню сільської громади (Рис. 4).

Результати дослідження свідчать, що соціальне підприємництво у сільських громадах України зазнало трансформацій під впливом війни, адаптуючи свої стратегії до нових викликів. Соціально відповідальні підприємства відіграють важливу роль у підтримці економічної активності, створенні робочих місць, роз-

витку місцевої інфраструктури та збереженні екології.

Соціально відповідальний бізнес поки що не є широко поширеним явищем в українському сільському господарстві через відсутність стабільних умов для функціонування бізнесу, наприклад, через недосконалість земельного ринку. Розвиток сільськогосподарських підприємств не може повністю ігнорувати соціальні проблеми території, так як аграрний сектор і село тісно пов'язані.

В рамках дослідження соціальної відповідальності сільськогосподарських підприємств слід оцінити їхню діяльність щодо різних учасників господарювання, таких як власники, працівники та інші зацікавлені сторони. Склад показників для оцінки рівня соціальної відповідальності залежить від специфіки підприємства, включаючи економічні показники, такі як рівень оплати праці та інвестиції у соціальні проекти.

ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Соціально відповідальний бізнес на сільських територіях, особливо в аграрному секторі, є важливим елементом сталого розвитку сільських громад. Він сприяє економічному зростанню, підтримує соціальні ініціативи, бере участь у збереженні довкілля і місцевих тра-

дицій. Підтримуючи такий підхід, сільськогосподарські підприємства можуть стати не лише економічно успішними, але й соціально корисними, зміцнюючи стійкість сільських територій. В умовах збройного конфлікту соціальна відповідальність підприємств набуває нового значення: вона стає не лише добровільною ініціативою, а й необхідною умовою виживання громад. Ефективне поєднання економічних та соціальних інтересів підприємств сприяє підвищенню їхньої стійкості та конкурентоспроможності.

Попри значні ризики, зокрема безпекові загрози, нестабільність ринкових умов та обмеження доступу до ресурсів, в останні роки з'явилися нові можливості для розвитку: активізація громадської активності, впровадження інноваційних бізнес-моделей, цифровізація та залучення міжнародної допомоги.

Для подальшого розвитку соціального підприємництва у сільській місцевості необхідне вдосконалення державної політики у сфері корпоративної соціальної відповідальності, стимулювання місцевих ініціатив, активне впровадження інноваційних технологій та розбудова партнерських відносин між бізнесом, громадою та органами влади. Лише завдяки комплексному підходу можна забезпечити стійкий розвиток сільських територій навіть за умов воєнних випробувань.

Література:

1. Швець А. Соціальна відповідальність бізнесу як необхідна умова переходу до циркулярної економіки в Україні. Економіка та суспільство. 2022. № 38. С. 74—80. DOI: 10.32782/2524-0072/2022-38-74.
2. Швець П. А. Соціальна відповідальність бізнесу як механізм розвитку соціально-трудових відносин в Україні / П. А. Швець // Менеджмент та маркетинг як фактори розвитку бізнесу: матеріали II Міжнар. наук.-практ. конф., 17—19 квіт. 2024 р. К.: Вид. дім "Києво-Могилянська академія", 2024. Т. 2. С. 69—71. URL: <https://ekmair.ukma.edu.ua/handle/123456789/30752>.
3. Серпенінова Ю. С., Макаренко І., Сухонос В. Класифікація та пріоритезація інформаційних запитів стейкхолдерів відповідно до цілей сталого розвитку: кейс партнерства в українській харчовій промисловості. Problems and Perspectives in Management. 2018. Т. 16, № 4. С. 126—140. URL: <https://businessperspectives.org/journals/problems-and-perspectives-in-management/issue-297/classification-and-prioritization-of-stakeholders-information-requests-according-to-sustainable-development-goals-case-of-cross-sector-partnership-in-ukrainian-food-production-industr>.
4. Євтушенко В. Методика діагностики соціальної відповідальності українських підприємств. Вісник Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля. 2021. № 3 (251). С. 56—60. URL: <https://journals.snu.edu.ua/index.php/VisnikSNU/article/view/788>.
5. Портер М. Е., Креймер М. Р. Creating Shared Value: Redefining Capitalism and the Role of the Corporation in Society. Harvard Business Review. 2011. Т. 89, № 1/2. С. 62—77. URL: https://en.wikipedia.org/wiki/Creating_shared_value.
6. Фрідман М. The Social Responsibility of Business is to Increase its Profits. The New York Times Magazine. 1970. 13 вересня. URL: <https://www.nytimes.com/1970/09/13/archives/a-friedman-doctrine-the-social-responsibility-of-business-is-to.html>.
7. Друкер П. Ф. Post-Capitalist Society / П. Ф. Друкер. Нью-Йорк: HarperBusiness, 1993. 232 с. ISBN 978-0-88730-620-5.
8. Мюнх З. The Governance of Problems: Puzzling, Powering and Participation / З. Мюнх. Лондон: Palgrave Macmillan, 2010. 248 с. ISBN 978-0-230-23677-5.
9. Severina L. Corporate social responsibility: to both people and business. 2020. URL: <https://rau.ua/novyni/korporatyvnasotsialnavidpovidalnist-i-lyudyam-i-biznesu/>.
10. Бейнік О. М. Роль соціального підприємництва у формуванні сталого розвитку сільських громад. Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Економіка. 2021. № 2 (66). С. 45—50.
11. Шевчук А. Соціальна відповідальність бізнесу та її трансформація. Економіка та управління. 2023. № 1 (37). С. 86—91. URL: <https://journals.maup.com.ua/index.php/economics/article/view/4316>.
12. Попович А. Бізнес із позитивним впливом: як соціальна відповідальність розвиває громади та майбутнє України. Restart. 2024. 22 грудня. URL: <https://www.restartfuture.org/thoughts/biznes-iz-pozitivnim-vplyvom-yak-socialna-vidpovidalnist-rozvivaye-gromadi-ta-maybutnie-ukrayini-roayasnyuie-mistoplanu-valnicya-restart-nastyia-porovich>.
13. Супрун Н. А. Корпоративна соціальна відповідальність як чинник сталого розвитку. Економіка і прогнозування. 2009. № 3. С. 61—74. URL: http://eip.org.ua/docs/EP_09_3_61_uk.pdf.
14. https://csr-ukraine.org/catalog-actions-of-companies-in-the-russian-ukrainian-war/?utm_source=chatgpt.com

References:

1. Shvets, A. (2022), "Corporate Social Responsibility as a Necessary Condition for the Transition to a Circular Economy in Ukraine", *Economics and Society*, vol. 38, pp. 74—80. DOI: 10.32782/2524-0072/2022-38-74.
2. Shvets, P.A. (2024), "Corporate Social Responsibility as a Mechanism for the Development of Social and Labor Relations in Ukraine", *Menedzhment ta marketynh iak faktory rozvytku biznesu: materialy II Mizhnar. nauk.-prakt. konf. [Management and Marketing as Factors of Business Development: Proceedings of the 2nd International Scientific and Practical Conference]*, Kyiv-Mohyla Academy Publishing House, Kyiv, Ukraine, April 17—19, vol. 2, pp. 69—71, available at: <https://ekmair.ukma.edu.ua/handle/123456789/30752> (Accessed 25 May 2025).
3. Serpeninova, Y.S., Makarenko, I. and Sukhonos, V. (2018), "Classification and Prioritization of Stakeholders' Information Requests According to Sustainable Development Goals: A Case of Partnership in Ukrainian Food Industry", *Problems and Perspectives in Management*, vol. 16, no. 4, pp. 126—140, available at: <https://businessperspectives.org/journals/problems-and-perspectives-in-management/issue-297/classification-and-prioritization-of-stakeholders-information-requests-according-to-sustainable-development-goals-case-of-cross-sector-partnership-in-ukrainian-food-production-industr> (Accessed 25 May 2025).
4. Yevtushenko, V. (2021), "Methodology for Diagnosing Social Responsibility of Ukrainian Enterprises", *Bulletin of Volodymyr Dahl East Ukrainian National University*, vol. 3 (251), pp. 56—60, available at: <https://journals.snu.edu.ua/index.php/VisnikSNU/article/view/788> (Accessed 25 May 2025).
5. Porter, M.E. and Kramer, M.R. (2011), "Creating Shared Value: Redefining Capitalism and the Role of the Corporation in Society", *Harvard Business Review*, vol. 89, no. 1/2, pp. 62—77, available at: https://en.wikipedia.org/wiki/Creating_shared_value (Accessed 25 May 2025).
6. Friedman, M. (1970), "The Social Responsibility of Business is to Increase its Profits", *The New York Times Magazine*, 13 September, available at: <https://www.nytimes.com/1970/09/13/archives/a-friedman-doctrine-the-social-responsibility-of-business-is-to.html> (Accessed 25 May 2025).
7. Drucker, P.F. (1993), *Post-Capitalist Society*, HarperBusiness, New York, USA.
8. Munch, Z. (2010), *The Governance of Problems: Puzzling, Powering and Participation*, Palgrave Macmillan, London, UK.

9. Severina, L. (2020), "Corporate Social Responsibility: To Both People and Business", available at: <https://rau.ua/novyni/korporativnasotsialnavidpovidalnist-i-lyudyam-i-biznesu/> (Accessed 25 May 2025).

10. Beynik, O.M. (2021), "The Role of Social Entrepreneurship in the Formation of Sustainable Development of Rural Communities", *Scientific Bulletin of Uzhhorod National University. Series: Economics*, vol. 2 (66), pp. 45—50.

11. Shevchuk, L. (2023), "Corporate Social Responsibility and Its Transformation", *Economics and Management*, vol. 1 (37), pp. 86—91, available at: <https://journals.maup.com.ua/index.php/economics/article/view/4316> (Accessed 25 May 2025).

12. Popovich, A. (2024), "Business with a Positive Impact: How Social Responsibility Develops Communities and Ukraine's Future", *Restart*, 22 December, available at: <https://www.restartfuture.org/thoughts/biznes-iz-pozitivnim-vplyvom-yak-socialna-vidpovidalnist-rozviaie-gromadi-ta-maybutnie-ukrayini-poyasnyue-mistoplanuvalnicya-restart-nastya-popovich> (Accessed 25 May 2025).

13. Suprun, N.A. (2009), "Corporate Social Responsibility as a Factor of Sustainable Development", *Economics and Forecasting*, vol. 3, pp. 61—74, available at: http://eip.org.ua/docs/EP_09_3_61_uk.pdf (Accessed 25 May 2025).

14. CSR Ukraine (2024), "Catalog of Companies' Actions in the Russian-Ukrainian War", available at: https://csr-ukraine.org/catalog-actions-of-companies-in-the-russian-ukrainian-war/?utm_source=chatgpt.com (Accessed 25 May 2025).
Стаття надійшла до редакції 04.06.2025 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 330.3:502

N. Melnyk,
PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Ecology,
Polissia National University, Zhytomyr
ORCID ID: orcid.org/0000-0002-6969-6320
O. Chaikin,
PhD in Economics, Doctoral Student, Polissia National University, Zhytomyr
ORCID ID: orcid.org/0000-0003-2985-0407

DOI: 10.32702/2306-6792.2025.12.41

ENVIRONMENTAL MANAGEMENT AT THE INCLUSIVE ECONOMIC DEVELOPMENT CONDITIONS

Н. В. Мельник,
к. е. н., доцент, доцент кафедри екології, Поліський національний університет
О. В. Чайкін,
к. е. н., докторант, Поліський національний університет

ЕКОЛОГІЧНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ В УМОВАХ ІНКЛЮЗИВНОГО РОЗВИТКУ ЕКОНОМІКИ

The article examines the essence and significance of environmental management in the context of inclusive economic development, which is currently the key direction in ensuring the sustainability of socio-economic processes. The authors emphasize that inclusive development involves not only economic growth, but also the equitable distribution of the benefits of this growth among all segments of the population, including the most vulnerable groups. In this context, environmental management is an important tool for achieving sustainable development goals, after all, effective management of natural resources, reduction of anthropogenic load on the environment, introduction of environmentally safe technologies and formation of ecological culture of the population contribute to the formation of a harmonious, safe and socially responsible environment. The article analyzes approaches to environmental management in the context of the transformation of the economic system, identifies current problems and barriers to the implementation of environmental management, in particular, the low level of environmental awareness, insufficient regulatory and legal support, and limited financing of "green" projects. The feasibility of transitioning to adaptive models of environmental management that take into account not only environmental but also social factors is substantiated. Particular attention is paid to the role of the state, business, and the public in shaping the institutional environment for implementing the principles of inclusive and environmentally friendly development. The main directions of environmental management system transformation within an inclusive approach are examined: expanding access to environmentally friendly technologies, establishing institutional support, developing financial instruments (green bonds, funds), utilizing digital technologies, and ensuring public participation. A matrix of key aspects of environmental management is presented, covering economic, social, environmental, institutional, and technological dimensions. The results of the study can be used in the process of forming sustainable development strategies at both the national and local levels, as well as in the practical activities of enterprises and public administration bodies.

У статті досліджено сутність та значення екологічного менеджменту в умовах інклюзивного розвитку економіки, який нині виступає ключовим напрямом у забезпеченні сталості соціально-економічних процесів. Авторами наголошено, що інклюзивний розвиток передбачає не лише економічне зростання, а й рівномірний розподіл вигод від цього зростання серед усіх верств населення, включно з найуразливішими групами. У цьому контексті екологічний менеджмент виступає важливим інструментом для досягнення цілей сталого розвитку, адже ефективне управління природними ресурсами, зменшення антропогенного навантаження на довкілля, впровадження екологічно безпечних

технологій і формування екологічної культури населення сприяють формуванню гармонійного, безпечного і соціально відповідального середовища. У статті проаналізовано підходи до екологічного управління в умовах трансформації економічної системи, визначено актуальні проблеми та бар'єри впровадження екологічного менеджменту, зокрема низький рівень екологічної свідомості, недостатнє нормативно-правове забезпечення, обмежене фінансування "зелених" проєктів. Обґрунтовано доцільність переходу до адаптивних моделей екологічного управління, що враховують не лише екологічні, а й соціальні чинники. Особливу увагу приділено ролі держави, бізнесу та громадськості у формуванні інституційного середовища для реалізації принципів інклюзивного та екологічно орієнтованого розвитку. Розглянуто основні напрями трансформації системи управління довкіллям у межах інклюзивного підходу: розширення доступу до екологічно чистих технологій, формування інституційної підтримки, розвиток фінансових інструментів (зелені облігації, фонди), використання цифрових технологій, забезпечення участі громадськості. Наведено матрицю ключових аспектів екологічного менеджменту, що охоплює економічні, соціальні, екологічні, інституційні та технологічні виміри. Результати дослідження можуть бути використані у процесі формування стратегій сталого розвитку як на національному, так і на місцевому рівнях, а також у практичній діяльності підприємств та органів публічного управління.

Key words: environmental management, inclusive development, sustainable development, green economy, environmental policy, corporate responsibility.

Ключові слова: екологічний менеджмент, інклюзивний розвиток, сталий розвиток, зелена економіка, екологічна політика, корпоративна відповідальність.

PROBLEM STATEMENT

At the global environmental crises, social inequality, and economic turbulence conditions modern governance models require transformation. The traditional paradigm of focusing on profit is gradually changing to the concept of sustainable, responsible and inclusive growth and development. In this context, environmental management becomes particularly relevant as the component of the inclusive economic model that takes into account the needs of vulnerable groups, ensures the rational use of natural resources, and forms socially responsible practices. Environmental risks, growing due to anthropogenic pressure, as well as social imbalances, require the integration of sustainable development principles into all areas of management. At the same time, inclusive economic development, focused on reducing inequality and environmental justice, requires new coordination mechanisms between the state, business, and society. Environmental management, as the system of measures aimed at reducing the negative impact of economic and business activity on the environment, is the key element in the implementation of this model.

ANALYSIS OF RESEARCH AND PUBLICATIONS

The issues of environmental management and inclusive development are researched by such domestic scientists as: G. O. Tyutyunnyk [1], S. A. Lisovsky [2], A. M. Vintonyak [3], V. M. Bilyavsky [4], K. A. Demyanenko [5] and others. The environmental management is considered as the tool for achieving sustainable development, which

combines economic efficiency with environmental safety. The integration of environmental management into the management system of an enterprise or territory allows not only to reduce the negative impact on the environment, but also to improve socio-economic indicators. It is also believed that the environmental management should be socially sensitive, that is, take into account the interests of all social groups, the vulnerable in particular (the poor, residents of rural areas, people with disabilities). This approach allows for environmental justice and equality as a component of inclusive development.

FORMULATION OF THE ARTICLE'S OBJECTIVES

The purpose of the article is to substantiate the theoretical foundations and practical approaches to the environmental management implementation in the context of inclusive economic development, taking into account the needs of sustainable use of natural resources, environmental security, and social justice.

THE PAPER MAIN BODY

Environmental management is the key tool in ensuring the sustainable development of modern society. In the context of inclusive development, which implies equal access to resources and opportunities for all social groups (layers), the importance of effective management of natural resources and environmental protection is significantly increasing. Environmental management in the context of inclusive economic development is an important component of sustainable development.

It ensures the harmonious balance between economic, social and environmental aspects, contributing to the creation of conditions for the well-being of all segments of the population without harming the environment. Environmental management is the systematic activity to manage the environmental aspects of an organization's functioning in order to reduce the negative impact on the environment and increase the efficiency of resource use [6]. Environmental management encompasses management methods that involve the integration of environmental criteria into the strategic and operational planning of organizations. Within the concept of sustainable development, it is viewed as part of a broader system of environmental management that involves the long-term harmonization of economic, social, and environmental interests.

Inclusive development in this case is seen as the equitable approach to development, based on the understanding that every individual and community, regardless of identity and experience, plays an important role in the transformation of their own society. Also, inclusive development is the concept aimed at ensuring justice and empowerment through poverty reduction, investment in human capital, strengthening social capital, gender equality, and social protection. Its main goal is to create equal opportunities for all segments of the population, not just for the poor or vulnerable [7].

It should be noted that inclusive development is the growth process in which all groups in society participate in economic activities and benefit from it [8]. It provides for fair access to resources, protection of human rights, equality of opportunity, and environmental protection as an element of a quality life. Inclusivity is a multifaceted concept. Modern societies strive to ensure sustainable economic growth as the tool for raising living standards and improving the well-being of the population. However, rapid economic growth does not always guarantee an even distribution of its benefits among different social groups, and a long period of high growth rates does not necessarily contribute to increased political influence or social participation of marginalized groups [9]. Inclusion is also closely related to the concept of sustainable development, defined in UN documents as development that meets the needs of the present generation without compromising the well-being of future generations [10]. This approach requires the reorientation of business from exclusively profitable activities to eco-social responsibility.

Sustainable development has environmental, social and economic aspects, the difficulty in

optimizing all three aspects for current and future generations, which has led to the emergence of concepts that embody the duality of this trinity — green economy (which combines the environment with the economy), green society (which combines the environment with social goals), inclusive growth (which combines growth with social aspects), and inclusive development (which focuses on social and environmental aspects) [11, 12, 13]. Green growth and inclusive growth are two key concepts of modern development that share a common neoliberal background. However, each of them is complemented by the specific focus: green growth focuses on solving environmental problems, and inclusive growth focuses on ensuring a fair distribution of economic gains, especially among the poorest segments of the population [14].

The concept of inclusive development emerged as the response to the challenges, threats, and negative trends that accompany the global economy. Political instability, macroeconomic imbalances, economic inequality, and social problems are major challenges that require innovative approaches. Key areas of research in this area are ensuring equal access to markets and resources, creating an impartial regulatory environment for different social groups, developing mechanisms to promote productive employment, increasing income levels among vulnerable groups, and combating poverty. Attention is also focused on finding new approaches to using limited resources and ensuring sustainable, inclusive development and growth in the long term.

Ecosystems around the world are facing increasing pressure from resource overuse, over-demand, climate change, degradation and conversion to other forms of land use. Ecosystems are the foundation of life on Earth, and it is up to us to reduce the negative impact of human activity on them. We have the responsibility to preserve a future in which ecosystems can thrive alongside all living things, including humanity. Environmental management plays an important role in the development of ecosystems and the use of natural resources as a tool for management and coordination regarding their uniform and rational use.

It should be noted that environmental management is the system of organizing activities aimed at the rational use of natural resources, environmental preservation, reducing the negative impact of economic activity on nature, and ensuring environmental safety. It includes planning, monitoring and managing environmental protection measures, integrating environmental aspects into production processes,

Table 1. Key Aspects of Environmental Management in the Inclusive Development Context

Environmental management aspect	Pharacteristics
Natural resources sustainable use	Effective environmental management involves implementing technologies that minimize negative environmental impacts, reduce resource consumption, and reduce the risk of ecosystem degradation.
Economic processes greening	• “Green” technologies at all stages of production implementation. • Renewable energy sources development. • Circular economy (closed-loop economy), which reduces waste generation support.
Economic Inclusion	Environmental management must take into account the needs of different population groups, especially vulnerable ones. That is: • Accessibility of environmentally friendly products and technologies for all segments of the population. • Ensuring social justice in the process of redistribution of environmental benefits. • Involving local communities in the management of natural resources.
Legislative and institutional support	• Introduction of incentives for businesses aimed at reducing emissions and pollution. • Strengthening environmental control and monitoring. • Development of programs to support environmental initiatives.
Financial mechanisms for environmental management	For effective implementation of environmental management, corresponding funding is necessary: • Development of green bonds to support environmental projects. • Creation of environmental funds that finance innovative solutions to reduce pollution. • Provision of tax breaks for enterprises that implement environmental technologies.
Innovative technologies for environmental management	Technological developments contribute to increasing the efficiency of environmental management. Modern tools that could be applied: • Digital platforms and GIS technologies for monitoring the state of the environment. • “Smart Cities” that implement environmentally friendly transport, efficient energy and waste management. • Green building technologies that ensure energy efficiency and reduce the carbon footprint.
Development of green economy infrastructure	Inclusive growth requires environmentally friendly infrastructure that promotes sustainable development: • Eco-transport: transition to electric vehicles, development of low-emission public transport. • Renewable energy infrastructure: construction of solar and wind power plants, introduction of energy-saving technologies in the residential sector. • Water supply and wastewater treatment: modernization of systems to reduce water losses and preserve its quality.
International cooperation	Environmental problems are global in nature, so their solution is possible only through cooperation between countries: • Attracting international investment for the development of environmentally friendly technologies. • Working together to reduce transboundary pollution and protect biodiversity.
Education and enlightenment	• Increasing the level of environmental culture of the population. • Informing about the benefits of inclusive growth for the environment.
The role of business in shaping an environmental culture	Corporations have a key role in promoting environmental responsibility. Among their tasks are: • Implementing ESG principles (Environmental, Social, Corporate Governance). • Transparency in reporting on environmental impacts. • Investing in green projects such as renewable energy and environmentally friendly materials.
Public involvement in environmental management	For successful environmental management provision, it is important to increase citizen participation: • Environmental initiatives of public organizations support. • Information campaigns on the impact of environmental awareness on the life quality conduction. • The population to sort waste, lead an energy-saving lifestyle, and use environmentally friendly transport encourage.

Source: designed by the authors.

decision-making and developing sustainable development strategies. Environmental management encompasses both businesses and communities and national ecosystems, aiming to balance economic development with the preservation of the natural environment. Environmental management as the management tool includes the main aspects for its successful development and operation (Table 1).

Ecological management aims at the green areas preservation, taking into account ecological and biodiversity aspects, ensuring the preservation of ecosystem services and biological resources for sustainable use by humans.

It involves the adaptive approach, where different territories require different forms and levels of management depending on their characteristics. Environmental management methods include protecting and restoring the environment through measures: the phyto-sanitary activities impact reduce; vegetation multiple mowing; artificial intervention in soils minimizing; natural (non-invasive) flora and fauna support; endemic species preservation; waste generation reduce; water resources protection. These methods contribute to the balanced use of natural resources and the preservation of biodiversity. Environmental

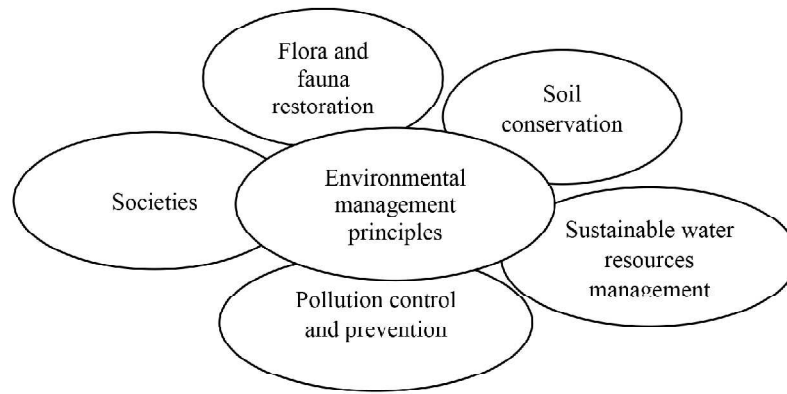


Fig. 1. Environmental Management Principles

Source: [15].

management as the management resource is based on five basic principles (Fig. 1).

Any state and society faces environmental challenges and threats that affect the development of the state and the social behavior of individuals. Countries with high levels of environmental threats tend to face higher conflict risk and lower levels of social stability. Without coordinated international efforts, environmental degradation will continue to accelerate, exacerbating social problems such as malnutrition and forced migration. Combined with other factors such as demographic pressures and weak governance, this could lead to increased conflict levels.

Environmental threats are closely linked to the level of resilience in society. Challenges such as food and water insecurity, as well as demographic pressures, arise simultaneously and can mutually reinforce each other, creating a multiplier effect. Improving food and water security will contribute to improving other important aspects, such as population health, development, and social sustainability. Together with improved local governance, these measures

can significantly reduce the likelihood of future conflicts.

The relationship between resilience, food security, water risks and demographic pressures is complex and multifaceted. When multiple environmental threats arise simultaneously, they can mutually reinforce each other, creating a multiplier effect. E. g. water scarcity combined with rapid population growth can exacerbate food security problems, leading to consequences such as inflation, unplanned migration, or increased crime rates [15]. Such threats increase the risk of negative social consequences, including political instability, social unrest, and violent conflict. In turn, this could further damage physical infrastructure and deplete already scarce resources, exacerbating food security and water crises.

The interaction between environmental threats and socio-economic processes can drag the country into a vicious circle of escalating crises. Fig. 2 presents the range of interrelated changes in resource scarcity and levels of resilience.

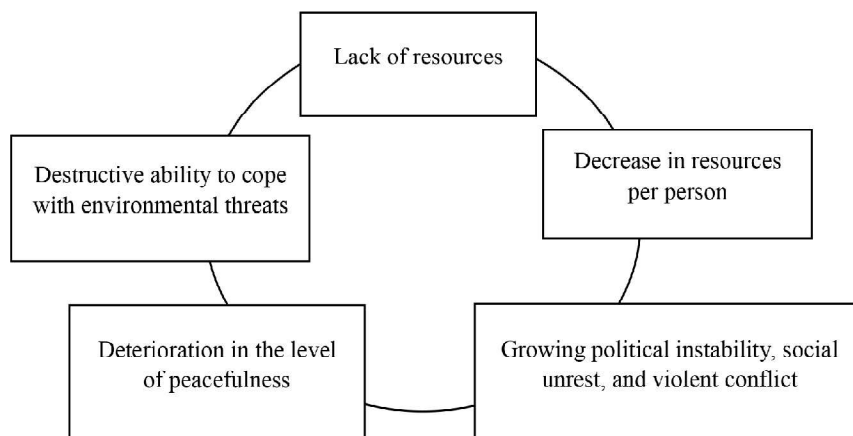


Fig. 2. The range of Interrelated Changes in Resource Scarcity and Levels of Resilience

Source: [15].

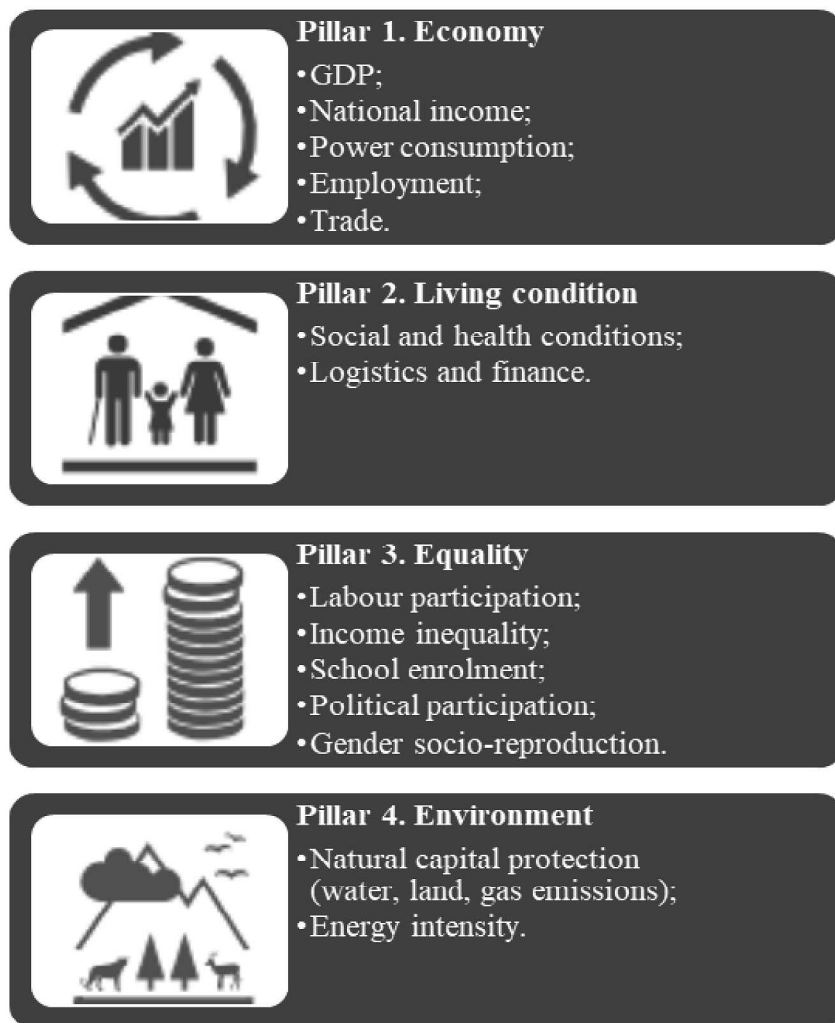


Fig. 3. The 4 Pillars of Inclusive growth Indexes

Source: [18].

In EU countries, the implementation of the European Green Deal strategies confirms the relationship between socially responsible governance and environmental modernization [16]. In particular, the implementation of circular economy principles at the level of small and medium-sized enterprises creates new jobs, reduces costs, and contributes to the greening of production.

In Ukraine, environmental management remains fragmented, but the number of enterprises implementing: environmental management systems (EMS); "green offices"; corporate environmental responsibility programs. For example, a number of Ukrainian enterprises — DTEK, Carlsberg Ukraine, Nova Poshta — are implementing environmental strategies focused on inclusion, involving local communities in environmental management processes. As well as agricultural companies that implement eco-monitoring systems, environmental certification, and

socially oriented startups in the field of green energy.

The experience of countries and unions around the world, such as the EU, Canada, Sweden, and Japan, demonstrates the effectiveness of combining environmental policy with an inclusive economy:

— Sweden is actively implementing a "green inclusion" policy through tax incentives for enterprises that use environmental innovations [17];

— Canada has developed "environmental justice" indicators that assess the impact of industrial zones on low-income communities [16];

— The European Union is implementing the Green Deal strategy, focused on climate neutrality and social equality [16].

In today's conditions of global transformations and aggravation of environmental challenges, the implementation of environmental management as an integral component of inclusive economic development is becoming particularly relevant. The UN Agenda 2030 emphasizes the need to develop productive capacity as a foundation for sustainable and inclusive growth. The Sustainable Development Goals do not directly measure inclusive growth; they include components important for this concept, including indicators of economic dynamism, social justice, and environmental sustainability (Fig. 3).

From the perspective of environmental management, the emphasis on intertemporal equity, that is, ensuring a balance between the needs of the present and future generations, is particularly significant. The environmental aspect is also reflected in the new version of the Inclusive Growth Index (IGI), which has been expanded from three to four components. While the first version of the IGI included only one environmental indicator (CO₂ emissions), the updated index includes a full-fledged environmental block. This was made possible by expanding the database and recognizing the critical role of the environment in ensuring long-term economic well-being. Thus, environmental management is integrated into the

system of assessing inclusive growth as a strategic direction of socio-economic policy.

Therefore, inclusive development is impossible without taking into account the environmental dimension. Natural resource management, pollution reduction, climate change adaptation, and the implementation of the principles of a "green economy" must become an integral part of both national and international strategies for inclusive growth. Environmental management in this context acts not only as the tool for environmental conservation, but also as the key factor in ensuring a sustainable, fair, and inclusive model of economic development.

CONCLUSIONS

Environmental management combined with an inclusive economic model broadens up new opportunities for sustainable, equitable and efficient development. This is not only a way to improve the ecological state of the environment, but also a tool for social transformation and democratization of resource management. The implementation of such approaches requires intersectoral interaction and policy coherence at all levels. Environmental management in the context of inclusive economic development forms a new management paradigm based on the harmonization of economic, social and environmental interests. Its implementation not only contributes to environmental conservation but also provides access to new opportunities for all participants in the economic process. In the context of the transformation of Ukraine's economy and global climate challenges, it is important to intensify institutional efforts to develop environmental management as the foundation of future sustainable and equitable growth.

Література:

1. Тютюнник Г. О. Теоретичні засади організації екологоорієнтованого землекористування на основі інклюзивного підходу. Вісник ЖДТУ. Економіка, управління та адміністрування. 2019. № 1 (87). С. 48—53. DOI: [https://doi.org/10.26642/jen-2019-1\(87\)-48-53](https://doi.org/10.26642/jen-2019-1(87)-48-53).
2. Лісовський С. А., Маруняк Є. О., Гукалова І. В. Інклюзивність та екологічні пріоритети міського розвитку як складові якості життя населення (приклади модельних міст). Український географічний журнал. 2019. № 2 (106). С. 13—22. URL: https://ukrgeojournal.org.ua/sites/default/files/UGJ-2019-2_13-22.pdf.
3. Вінтоняк А., Вакун Н. Методи екологічного менеджменту як інструмент впливу на економічний розвиток держави. Проблеми і

перспективи економіки та управління. 2023. Вип. 4 (36). С. 95—102. DOI: [https://doi.org/10.25140/2411-5215-2023-4\(36\)-95-1024](https://doi.org/10.25140/2411-5215-2023-4(36)-95-1024).

4. Білявський В. М. Екологічний менеджмент як фактор підвищення ефективності управління підприємством. Актуальні проблеми економіки та управління в умовах системної кризи: матеріали міжнар. наук.-практ. інтерн.-конф., м. Львів, 28 лист. 2017 р. Львів: ін-т МАУП, 2017. С. 195—199.

5. Демяненко К. А. Сутність екологічного менеджменту та конкурентоспроможності підприємства. Економічний аналіз. 2015. Т. 19, № 3. С. 114—121.

6. ISO 14001:2015. Environmental management systems. International Organization for Standardization. URL: <https://www.iso.org/obp/ui/en/#iso:std:iso:14001:ed-3:v1:en>.

7. Independent Evaluation Department. Asian Development Bank. URL: <https://www.adb.org>.

8. World Bank. World Development Report 2020: Trading for Development in the Age of Global Value Chains. 2020. P. 293. URL: <https://www.worldbank.org/en/publication/wdr2020>.

9. De Mello L., Dutz M. A. (Eds.). Promoting Inclusive Growth: Challenges and Policies. 2012. URL: <http://openknowledge.worldbank.org/bitstream/handle/10986/16948/9789264168-299.pdf?sequence>.

10. Report of the World Commission on Environment and Development: Our Common Future. Brundtland Report. 1987. 300 p. URL: <https://sustainabledevelopment.un.org/content/documents/5987our-common-future.pdf>.

11. World Bank. Inclusive Green Growth: The Pathway to Sustainable Development. Washington, DC: The World Bank. 2012. URL: <http://documents.worldbank.org/curated/en/368361468313515918>.

12. United Nations Environmental Programme. Towards a Green Economy: Pathways to Sustainable Development and Poverty. Nairobi: UNEP, 2011. 52 p. URL: https://sustainabledevelopment.un.org/content/documents/126-GER_synthesis_en.pdf.

13. Pattberg P., Zelli F. Encyclopedia of global environmental politics and governance. Cheltenham: Edward Elgar, 2015. 45 p.

14. Gupta J., Vegelin C. Sustainable development goals and inclusive development. International Environmental Agreements: Politics, Law and Economics. 2016. Vol. 16. P. 433—448.

15. Ecological Threat Report 2024. The Institute for Economics & Peace. 2024. 72 p. URL: <https://www.economicsandpeace.org/wp-content/uploads/2024/10/ETR-2024-web.pdf>

16. European Commission. The European Green Deal. 2020. URL: https://ec.europa.eu/info/strategy/priorities-2019-2024/european-green-deal_en.

17. OECD. Green Growth and Inclusive Development in OECD Countries. 2021. URL: https://www.oecd.org/en/publications/oecd-green-growth-papers_22260935.html.

18. SDG Pulse. Stark contrasts in inclusive growth — progress towards equal opportunities needed everywhere. 2022. URL: <https://sdgpulse.unctad.org/inclusive-growth/>.

References:

1. Tiutiunnyk, H. O. (2019), "Theoretical principles of organizing ecologically-oriented land use based on an inclusive approach", Journal of Zhytomyr State Technological University. Economics, Management and Administration, vol. 1 (87), pp. 48—53. DOI: [https://doi.org/10.26642/jen-2019-1\(87\)-48-53](https://doi.org/10.26642/jen-2019-1(87)-48-53).

2. Lisovskyi, S. A., Maruniak, Y. O. and Hukalova, I. V. (2019), "Inclusiveness and ecological priorities of urban development as components of population quality of life (examples of model cities)", Ukrainian Geographical Journal, S. 2 (106), pp. 13—22. URL: https://ukrgeojournal.org.ua/sites/default/files/UGJ-2019-2_13-22.pdf.

3. Vintoniak, A. and Vakun, N. (2023), "Methods of environmental management as a tool for influencing the country's economic development", Problems and Prospects of Economics and Management, S. 4 (36), pp. 95—102. DOI: [https://doi.org/10.25140/2411-5215-2023-4\(36\)-95-1024](https://doi.org/10.25140/2411-5215-2023-4(36)-95-1024).

4. Biliavskyi, V. M. (2017), "Environmental management as a factor of increasing enterprise management efficiency", Aktualni problemy ekonomiky ta upravlinnia v umovakh systemnoi kryzy [Current problems of economics and management in the context of systemic crisis], Mizhnarodna konferentsiya [International conference], Lviv Institute of MAUP, Ukraine, pp. 195—199.

5. Demianenko, K. A. (2015), "The essence of environmental management and enterprise competitiveness". Economic Analysis, vol. 19, no. 3, pp. 114—121.

6. ISO (2015), "ISO 14001:2015 — Environmental management systems. International Organization for Standardization", available at: <https://www.iso.org/obp/ui/en/#iso:std:iso:14001:ed-3:v1:en> (Accessed 24.04.2025).

7. Asian Development Bank (2025), "Independent Evaluation Department", available at: <https://www.adb.org> (Accessed 23.04.2025).

8. World Bank (2020), "World Development Report 2020: Trading for Development in the Age of Global Value Chains", available at: <https://www.worldbank.org/en/publication/wdr2020> (Accessed 25.04.2025).

9. De Mello, L. and Dutz, M. A. (2012), "Promoting Inclusive Growth: Challenges and Policies", available at: <http://openknowledge.worldbank.org/bitstream/handle/10986/16948/9789264168299.pdf?sequence> (Accessed 18.04.2025).

10. Sustainable Development (1987), "Report of the World Commission on Environment and Development: Our Common Future", available at: <https://sustainabledevelopment.un.org/content/documents/5987our-common-future.pdf> (Accessed 14.04.2025).

11. World Bank (2012), "Inclusive Green Growth: The Pathway to Sustainable Development", available at: <http://documents.worldbank.org/curated/en/368361468313515918> (Accessed 15.04.2025).

12. Sustainable Development (2011), "Towards a Green Economy: Pathways to Sustainable Development and Poverty Eradication", available at: https://sustainabledevelopment.un.org/content/documents/126GER_synthesis_en.pdf (Accessed 28.04.2025).

13. Pattberg P., Zelli F. Encyclopedia of global environmental politics and governance. Cheltenham: Edward Elgar, 45 p.

14. Gupta, J. and Vegelin, C. (2016), "Sustainable development goals and inclusive development", International Environmental Agreements: Politics, Law and Economics, vol. 16, pp. 433—448.

15. The Institute for Economics & Peace (2024), "Ecological Threat Report 2024", available at: <https://www.economicsandpeace.org/wp-content/uploads/2024/10/ETR-2024-web.pdf> (Accessed 30.04.2025).

16. European Commission (2020), "The European Green Deal", available at: https://ec.europa.eu/info/strategy/priorities-2019-2024/european-green-deal_en (Accessed 29.04.2025).

17. OECD (2021), "Green Growth and Inclusive Development in OECD Countries", available at: https://www.oecd.org/en/publications/oecd-green-growth-papers_22260935.html (Accessed 30.04.2025).

18. SDG Pulse (2022), "Stark contrasts in inclusive growth — progress towards equal opportunities needed everywhere", available at: <https://sdgpulse.unctad.org/inclusive-growth/> (Accessed 28.04.2025).

Стаття надійшла до редакції 02.06.2025 р.

УДК 631.811:631.147.2:338.24

В. В. Лазебник,
к. е. н., доцент, доцент кафедри маркетингу та міжнародної торгівлі,
Національний університет біоресурсів і природокористування, Україна
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-1581-5088>

DOI: 10.32702/2306-6792.2025.12.49

ВИКОРИСТАННЯ ГУМІНОВИХ ОРГАНІЧНИХ ДОБРИВ У ФЕРМЕРСЬКИХ ГОСПОДАРСТВАХ ЯК ОСНОВА СТРАТЕГІЧНОГО РОЗВИТКУ ГАЛУЗІ

V. Lazebnyk,
PhD in Economics, Associate Professor,
Associate Professor of the Department of Marketing and International Trade,
National University of Life and Environmental Sciences of Ukraine

THE USE OF HUMIC ORGANIC FERTILIZERS IN FARMING ENTERPRISES AS A BASIS FOR THE STRATEGIC DEVELOPMENT OF THE SECTOR

У статті обґрунтовано стратегічну важливість використання гумінових органічних добрив у фермерських господарствах як одного з ключових інструментів сталого розвитку аграрного сектору України. В умовах деградації ґрунтів, зростання цін на мінеральні добрива, кліматичних викликів та необхідності переходу до екологічно безпечного виробництва гумінати відіграють важливу роль у підвищенні врожайності, зниженні виробничих витрат, покращенні структури ґрунтів і активізації мікробіологічної активності. У дослідженні наведено результати вітчизняних і зарубіжних наукових праць, проведено порівняльний аналіз видів органічних добрив за агрономічними, економічними та екологічними критеріями. Встановлено, що гумінові добрива сприяють підвищенню економічної стійкості фермерських господарств, відкривають доступ до органічних ринків та відповідають принципам державної політики сталого розвитку. У статті доведено, що їх застосування має розглядатися як стратегічний напрям трансформації фермерського виробництва в напрямі ресурсозбереження, екологізації та конкурентоспроможності.

This article substantiates the strategic importance of using humic organic fertilizers in the sustainable development of farming enterprises, particularly small and medium-sized farms operating under challenging agro-environmental and economic conditions. Against the backdrop of soil degradation, increasing costs of mineral fertilizers, climate change, and heightened requirements for environmental compliance, humic substances derived from natural sources such as leonardite, sapropel, and peat offer a unique combination of agronomic effectiveness, ecological safety, and economic viability. The study highlights the multifunctional nature of humic fertilizers: they not only improve soil structure and water retention capacity but also stimulate root development, enhance the uptake of essential nutrients (NPK), and increase the activity of beneficial soil microorganisms. A comparative assessment of organic fertilizers reveals that humic-based products demonstrate high scores across key evaluation criteria, including nutrient content, environmental impact, and contribution to yield growth averaging a 10–25% increase in productivity. Additionally, data from Ukrainian and international scientific studies confirm that humic acids significantly boost nitrogen use efficiency, promote microbiological activity, and reduce the phytotoxic effects of synthetic agrochemicals. Economic modeling shows that the integration of humic fertilizers into farming practices can lead to a 20–30% reduction in mineral input costs, while simultaneously generating additional income of up to 37,500 UAH per hectare. The article also outlines strategic benefits such as improved resource independence, access to organic certification and niche markets, alignment with the European

Green Deal, and increased resilience to climatic stressors. These features make humic fertilizers not just an agronomic input but a powerful component of long-term farm management strategies aimed at ecological transition, profitability, and competitiveness. Therefore, their wide-scale adoption is deemed a vital step toward transforming Ukraine's agricultural sector into a more sustainable and innovation-driven system.

Ключові слова: гумінові добрива, фермерські господарства, родючість ґрунту, сталий розвиток, органічне землеробство, економічна ефективність, екологізація, леонардит, мікробіологічна активність, стратегічне управління.

Key words: humic fertilizers, farm enterprises, soil fertility, sustainable development, organic agriculture, economic efficiency, ecological farming, leonardite, microbiological activity, strategic management.

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

Сучасне сільське господарство, зокрема фермерський сектор, функціонує в умовах постійних викликів: деградація ґрунтів, зниження родючості, зростання вартості мінеральних добрив, зміни клімату та загострення вимог до екологічної безпеки виробництва. Ці фактори суттєво впливають на стабільність агровиробництва, рентабельність фермерських господарств та їхню конкурентоспроможність на внутрішньому і зовнішньому ринках.

Однією з ключових проблем залишається виснаження ґрунтових ресурсів через інтенсивне застосування мінеральних добрив без відновлення органічної складової, що призводить до зниження вмісту гумусу, погіршення структури ґрунту, порушення біологічного балансу та зростання залежності виробництва від хімічних засобів.

У даному контексті використання гумінових добрив набуває стратегічного значення, оскільки вони поєднують агрономічну ефективність із екологічною безпечністю, сприяють відновленню ґрунтової родючості, знижують витрати на виробництво, підвищують врожайність і водночас відповідають вимогам сталого розвитку та органічного землеробства.

Попри визнані переваги гумінових добрив, рівень їх використання у фермерських господарствах залишається недостатнім через низьку обізнаність, обмежений доступ до якісної продукції, нестачу демонстраційних практик та слабе інституційне стимулювання. Саме тому актуальним науково-прикладним завданням є обґрунтування ролі гумінових добрив як елементу стратегічного розвитку фермерських господарств в умовах трансформації аграрної політики та переходу до екологічно орієнтованого виробництва.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ ТА ПУБЛІКАЦІЙ

Проблематика застосування гумінових добрив у сільському господарстві вже тривалий час перебуває в центрі уваги світової наукової спільноти. Дослідження в цій галузі охоплюють широкий спектр питань — від молекулярної структури гумінових речовин до їхнього практичного впливу на продуктивність сільськогосподарських культур, агрофізичні властивості ґрунту та стійкість рослин до стресових факторів. Особливого значення ці дослідження набувають у контексті сталого розвитку аграрного сектору та адаптації до кліматичних викликів.

Одним із найбільш авторитетних дослідників гумінових речовин є Френк Дж. Стівенсон (Frank J. Stevenson) [1] — американський вчений, який вважається засновником сучасної науки про гумус. Його праці визначили наукову базу для розуміння структури й функцій гумінових кислот у ґрунтах. Його внесок відзначено Премією Вольфа в галузі сільського господарства (1995), що підкреслює фундаментальне значення його робіт для світової науки.

Італійський вчений Алессандро Пікколо (Alessandro Piccolo) [2; 3] здійснив серію досліджень щодо агрономічної ефективності гумінових речовин та їхньої взаємодії з мінералами в ґрунті. Тоді як в Австрії провідним фахівцем у цій сфері є Мартін Герцабек (Martin Gerzabek) [4], який спеціалізується на впливі органічної речовини на мікробіологічні процеси в ґрунті. Його дослідження довели, що гумінові препарати значно підвищують мікробну активність, що, своєю чергою, сприяє покращенню ґрунтової структури й засвоєнню поживних речовин.

З-поміж азійських дослідників особливу увагу слід звернути на Ван Лібіна (Wang Libin) [5] з Китаю, який досліджував вплив гумінових кислот на ферментативну активність ґрунтів.

Зокрема, його експерименти показали істотне підвищення активності уреази, що забезпечує ефективніше засвоєння азоту та покращення врожайності.

У фундаментальній праці Perminova et al. [6] представлено систематизовану інформацію щодо використання гумінових речовин у процесах екологічної ремедіації. Дослідження охоплює як молекулярний, так і промисловий рівень застосування гуматів, акцентуючи увагу на їхній високій хімічній реактивності, здатності до сорбції токсичних металів та поліпшенні структури ґрунту. Робота має міждисциплінарний характер і слугує основою для практичної реалізації екотехнологій у сільському господарстві.

У публікації 2018 року Perminova I. V. та її колег [7] поглиблено вивчено структурні особливості гумінових речовин у ґрунтах різного генезису. Автори доводять, що молекулярна маса, ступінь ароматичності та функціональні групи гуматів варіюються залежно від типу ґрунту, що, своєю чергою, впливає на їхню агрономічну ефективність. Це підкреслює необхідність регіоналізації підходів до застосування гумінових добрив.

Джерело International Humic Substances Society (IHSS) [8] надає актуальну інформацію про стандарти, класифікацію, дослідницькі напрями та базу зразків гумінових речовин. IHSS є важливою платформою для обміну знаннями серед дослідників, які працюють над удосконаленням технологій гуматів у глобальному контексті.

Метадослідження, проведене Yunqi Ma, Xiaoyu Cheng та Yuyang Zhang [9], узагальнює 77 експериментальних досліджень щодо впливу гумінових кислот на врожайність і ефективність використання азоту. Результати підтверджують позитивний ефект гуматів: у середньому врожайність зростає на 10-15 %, а коефіцієнт використання азоту — на 12 %. Автори підкреслюють, що найбільший ефект спостерігається при застосуванні гуматів у поєднанні з оптимізованим режимом азотного удобрення.

На українському рівні І. В. Короткова та В. М. Карасенко [10] провели дослідження впливу гумінового препарату на врожайність озимої пшениці. Результати свідчать про підвищення врожайності на 1,4 т/га порівняно з контролем, що забезпечило зростання прибутковості до 18,5 тис. грн/га. Автори наголошують на синергетичному ефекті поєднання гуматів із раціональними агротехнічними заходами, зокрема точним внесенням добрив.

Отже, напрацювання провідних науковців світу створюють надійне підґрунтя для широкого впровадження гумінових добрив у практику сучасного агровиробництва. Їхні дослідження підтверджують не лише агрономічну ефективність гуматів, а й їхню екологічну безпечність, що робить ці речовини стратегічно важливими для фермерських господарств у контексті сталого землеробства та агроєкологічної трансформації аграрного сектору.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ (ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ)

Метою статті є наукове обґрунтування стратегічної доцільності використання гумінових органічних добрив у фермерських господарствах як ефективного інструменту агроєкологічної трансформації сільськогосподарського виробництва. У процесі дослідження передбачається проаналізувати сучасні наукові підходи до оцінки впливу гумінових речовин на агрофізичні та біологічні властивості ґрунтів, виявити їх переваги у порівнянні з іншими видами органічних добрив за агрономічними, екологічними та економічними критеріями. Особлива увага приділяється потенціалу гуматів у підвищенні урожайності, зниженні витрат на мінеральні ресурси, покращенні структури ґрунту та активізації ґрунтової мікрофлори. Також стаття спрямована на формування практичних рекомендацій щодо інтеграції гумінових добрив у систему стратегічного управління фермерськими господарствами в умовах трансформації аграрної політики, зростаючих кліматичних ризиків і необхідності розвитку органічного землеробства.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

В умовах посилення екологічних викликів та потреби у сталому розвитку аграрного сектору зростає значення впровадження технологій, що поєднують агрономічну ефективність із екологічною безпечністю. Одним із таких рішень є використання гумінових органічних добрив, які здатні забезпечити відновлення родючості ґрунтів, підвищення урожайності та зниження залежності фермерських господарств від дорогих мінеральних ресурсів. З огляду на це, доцільним є проведення комплексного аналізу практичного застосування гумінатів у сільському господарстві, їхніх переваг у порівнянні з іншими видами органіки, а також оцінки економічної доцільності їх використання в контексті стратегічного розвитку фермерського виробництва.

Таблиця 1. Основні види органічних добрив

Вид добрива	Походження / джерело	Характеристика та призначення
Гній	Фекалії худоби, підстилка (солома, тирса)	Містить азот, фосфор, калій; покращує структуру ґрунту.
Гнойова рідина (підгній)	Рідка частина гною	Швидко засвоюється рослинами, багата на легкодоступний азот.
Компост	Перегнилі залишки рослин, побутові органічні відходи	Універсальне добриво; формується за участі мікроорганізмів.
Торф	Природна органічна маса, що утворилася в болотах	Має кислу реакцію, покращує водоутримання ґрунту.
Сапропель	Донні відкладення прісноводних водойм	Збагачений гуміновими речовинами та мікроелементами.
Пташиний послід	Відходи від птахів	Дуже концентроване добриво, високий вміст азоту та фосфору.
Зелене добриво (сидерати)	Рослини (люцерна, гірчиця, фацелія), які заорюють у ґрунт	Збагачують ґрунт органікою, покращують його структуру.
Відходи харчової промисловості	Жом, барда, м'ясна патока	Часто використовуються після ферментації або компостування.
Гумінові добрива	Леонардит, буре вугілля, сапропель	Сприяють росту рослин, відновленню ґрунтової структури.
Біогумус (вермикомпост)	Продукт переробки гною та органіки дощовими хробаками	Високоякісне добриво, багате на мікрофлору та ферменти.

Джерело: запропоновано автором на основі [11–12].

З огляду на актуальність переходу до сталих форм агровиробництва та необхідність підвищення ефективності землекористування, важливо розглянути наявні види органічних добрив, їх характеристику, переваги та можливості застосування у фермерських господарствах. Це дозволить визначити місце та значення гумінових добрив у загальній системі орга-

нічного удобрення та оцінити їх потенціал порівняно з іншими органічними речовинами.

Види органічних добрив класифікуються за походженням, способом отримання та впливом на ґрунт, що представлено в таблиці 1. Вони містять органічну речовину природного походження і покращують родючість ґрунтів, стимулюючи біологічну активність.

Для більш повного розуміння переваг окремих видів органічних добрив доцільно провести їх порівняльний аналіз за основними характеристиками, що визначають їхню агрономічну та екологічну ефективність. З цією метою у таблиці 2 ми наводимо узагальнені результати оцінювання різних видів органіки за п'ятьма ключовими критеріями, що дозволяє об'єктивно зіставити їх потенціал у підвищенні продуктивності та покращенні стану ґрунтів.

Оцінювання здійснено за шкалою від 1 до 5 балів, де 1 — низький рівень, а 5 — високий. Згідно з результатами, пташиний послід демонструє найвищі показники поживної цінності та швидкості дії, проте поступається за екологічністю через ризик перенасичення азотом. Гній, гумінові добрива, сапропель і біогумус мають збалансовані показники за всіма критеріями, забезпечуючи стійке покращення ґрунтів і середній приріст урожайності від 14% до 17%.

Особливо високі показники екологічності та покращення структури ґрунту спостерігаються у сидератів і біогумусу, що робить їх цінними для відновлення деградованих ґрунтів. Компост вирізняється універсальністю та високою екологічністю, хоча має помірні показники поживної цінності та швидкості дії.

Торф, попри свою природну природу, має найнижчий показник приросту врожайності (8%) через повільну дію та низький вміст легкодоступних елементів. Проте він корисний у складі сумішей для поліпшення водоутримання.

В цілому таблиця дозволяє зробити висновок, що вибір органічного добрива повинен базуватися не лише на його поживній цінності, а й на потребах ґрунту, структурному стані,

Таблиця 2. Ефективність використання різних видів органічних добрив

Вид добрива	Вміст поживних речовин (1–5)	Швидкість дії (1–5)	Покращення структури ґрунту (1–5)	Екологічність (1–5)	Середній приріст врожайності (%)
Гній	4	3	4	4	15
Гнойова рідина (підгній)	4	5	2	4	12
Компост	3	3	4	5	13
Торф	2	2	4	5	8
Сапропель	4	3	4	5	14
Пташиний послід	5	5	2	3	18
Зелене добриво (сидерати)	3	2	5	5	10
Відходи харчової промисловості	3	3	3	4	11
Гумінові добрива	4	3	5	5	17
Біогумус (вермикомпост)	4	4	5	5	16

Джерело: запропоновано автором на основі [5–8; 11–12].

швидкості дії та екологічних вимогах господарства. Комплексне застосування різних видів органіки дає змогу досягти оптимального балансу між короткостроковим ефектом і довгостроковим відновленням ґрунтового середовища.

З метою детальнішого розкриття унікальних властивостей гумінових добрив, а також їхнього комплексного впливу на агровиробництво, вважаємо за доцільне виділити й систематизувати їхні ключові переваги за основними напрямками дії. У цьому контексті в таблиці 3 узагальнено основні переваги гуматів за чотирма напрямками: агрохімічним, економічним, екологічним та універсальним, дозволяючи оцінити їхню багатofункціональність як інструменту сталого управління у фермерських господарствах.

Такий підхід дозволяє комплексно оцінити ефективність гуматів не лише як добрив, але й як стратегії сталого ведення агровиробництва. Особливу увагу приділено ролі гуматів у підвищенні врожайності, зниженні витрат на мінеральні ресурси та покращенні ґрунтового середовища, що робить їх ключовим елементом у системах органічного землеробства.

У сучасних умовах глобальних змін клімату, виснаження ґрунтів та зростання цін на мінеральні ресурси фермерські господарства стикаються з необхідністю переорієнтації на сталі, ресурсозберігаючі та економічно ефективні технології. У цьому контексті використання гумінових добрив виступає не лише агротехнічним рішенням, а стратегічною складовою довгострокового розвитку фермерського сектору [13].

Для підтвердження практичної ефективності гумінових добрив недостатньо лише агрономічної чи екологічної оцінки — важливо також проаналізувати їхній вплив на економічні результати господарської діяльності. У цьому контексті доцільно розглянути орієнтовні економічні показники, що демонструють фінансову вигідність впровадження гумінових добрив у фермерських господарствах. У таблиці 4 представимо орієнтовні економічні показники, які свідчать про доцільність використання гумінових добрив у фермерському виробництві. Наведені нами значення розраховані на основі узагальнених агрономічних даних та ринкових цін на продукцію (середня ціна — 15 000 грн/т).

Згідно з даними, використання гумінових добрив дозволяє скоротити витрати на мінеральні добрива на 20—30%, що є суттєвим фактором економії для малих і середніх госпо-

Таблиця 3. Переваги використання гумінових добрив

Категорія переваг	Суть переваги
Агрохімічні	Стимулюють розвиток кореневої системи. Покращують структуру ґрунту. Підвищують засвоєння NPK- Знижують фітотоксичність пестицидів.
Економічні	Зменшення витрат на мінеральні добрива (до 30%). Підвищення врожайності (на 10–25%). Зниження потреби в поливі. Відновлення малородючих ґрунтів.
Екологічні	Безпечні для довкілля. Активізують ґрунтову мікрофлору. Зменшують ерозію ґрунтів. Покращують вуглецевий баланс.
Універсальні властивості	Різні форми (рідина, гранули, порошок). Сумісні з іншими ЗЗР. Придатні для всіх видів культур.

Джерело: узагальнено автором.

Таблиця 4. Економічний ефект використання гумінових добрив у фермерських господарствах

Показник	Значення
Середнє зниження витрат на мінеральні добрива	20–30%
Середнє підвищення врожайності	10–25%
Додатковий дохід з 1 га (за ціною 15 000 грн/т продукції)	15 000 – 37 500 грн
Загальний економічний ефект на 100 га	1,5 – 3,75 млн грн
Період окупності витрат на гумінові добрива	1 сезон (при розумному застосуванні)

Джерело: запропоновано автором на основі [5–8].

дарств. Одночасно відзначається підвищення врожайності на 10—25%, що створює додатковий прибуток у розмірі 15 000—37 500 грн на 1 гектар посівної площі [10; 14].

У масштабах 100 гектарів загальний економічний ефект може становити від 1,5 до 3,75 млн грн на рік, залежно від культури, типу ґрунту та технології вирощування. Важливою перевагою є те, що період окупності витрат на гумінові препарати зазвичай не перевищує одного сезону, що робить їх застосування економічно доцільним навіть у короткостроковій перспективі [15].

Отже, наведені в таблиці дані підтверджують, що гумінові добрива не лише покращують агрофізичні властивості ґрунту, а й забезпечують відчутний економічний ефект, підвищуючи ефективність господарювання фермерських підприємств.

Для повнішого розуміння ролі гумінових добрив у довгостроковому розвитку фермерських господарств необхідно оцінити їх вплив не лише на поточні виробничі показники, а й на стратегічні аспекти функціонування аграрного бізнесу. У цьому контексті систематизуємо ключові напрями стратегічного впливу гумінових добрив в таблиці 5, демонструючи їхню здатність забезпечувати стійкість, конкурентоспроможність та адаптивність господарств до сучас-

Таблиця 5. Стратегічні переваги використання гумінових добрив у фермерських господарствах

Напрямок впливу	Суть стратегічної переваги
Ресурсна незалежність	Можливість зменшити залежність від імпортованих мінеральних добрив; використання локальної сировини (леонардит, сапропель).
Відновлення родючості ґрунтів	Стимуляція гумусоутворення, поліпшення структури ґрунту, активізація мікрофлори, довготривалий ефект.
Економічна стійкість	Зниження витрат на ЗЗР і добрива, стабільний урожай, підвищення рентабельності виробництва.
Вихід на органічні ринки	Можливість сертифікації як органічного виробника, доступ до преміум-сегменту, експортних каналів та грантів.
Кліматична адаптація	Підвищення стійкості рослин до посухи, стресів, хвороб; зниження ризику втрати врожаю.
Відповідність державній політиці	Відповідність «зеленому курсу ЄС» та стратегії сталого розвитку, участь у державних програмах підтримки органіки.

Джерело: запропоновано автором.

них викликів. Представлена інформація демонструє, що гумінові добрива є не лише ефективним агротехнічним засобом, а й важливим елементом довгострокової стратегії сталого розвитку сільськогосподарського виробництва.

Зокрема, у напрямі ресурсної незалежності гумінувати дозволяють фермерам зменшити залежність від імпортованої сировини, заощаджуючи на мінеральних добривах, які постійно дорожчають. Агрохімічний ефект гуматів полягає у відновленні родючості ґрунтів і довготривалому покращенні структури ґрунту, що забезпечує сталість урожайності.

У сфері економіки господарства гумінові добрива сприяють зниженню виробничих витрат та підвищенню прибутковості, особливо для дрібних та середніх фермерів. Водночас вони відкривають можливості для органічної сертифікації, що забезпечує доступ до вигідних нішевих ринків і державної підтримки.

Кліматичні виклики, що постійно загострюються, вимагають адаптивних рішень: гумінові добрива діють як антистресанти, зменшуючи ризики втрати врожаю в екстремальних погодних умовах. Нарешті, їх використання відповідає державній та міжнародній політиці сталого розвитку, що робить їх ефективним інструментом інтеграції фермерських господарств у сучасну аграрну екосистему.

Таким чином, таблиця наочно доводить, що гумінові добрива виступають важливим компонентом стратегічного управління фермерським господарством, поєднуючи економічну доцільність із екологічною відповідальністю.

ВИСНОВКИ

Застосування гумінових добрив у фермерських господарствах є не лише агротехнічним, а й стратегічно виваженим рішенням, що

відповідає сучасним викликам аграрного виробництва. В умовах деградації ґрунтів, зростання витрат на мінеральні ресурси, кліматичних коливань та посилення екологічних вимог, гумінові речовини виступають як універсальний засіб, що забезпечує підвищення врожайності, збереження родючості, зменшення витрат і формування довготривалої екологічної стійкості.

Проведений нами порівняльний аналіз видів органічних добрив показав, що гумінові добрива є одними з найбільш збалансованих за ефективністю, екологічністю та довготривалим впливом. Вони сприяють не лише агрономічній продуктивності, а й економічній стабільності, відкриваючи фермерам доступ до органічного ринку, державної підтримки та експортного потенціалу.

Узагальнюючи вищезазначене, можна стверджувати, що гумінові добрива повинні розглядатися як ключовий елемент у системі сталого розвитку фермерських господарств, що поєднує екологічні, економічні та соціальні пріоритети сучасного аграрного виробництва. Їх широке впровадження є обґрунтованим та необхідним кроком у трансформації українського сільського господарства в екологічно безпечну та рентабельну галузь.

Література:

1. Stevenson F.J. Humus Chemistry: Genesis, Composition, Reactions. 2nd ed. New York: Wiley. 1994. P. 358—512.
2. Piccolo A. The supramolecular structure of humic substances: A novel understanding of humus chemistry and implications in soil science. *Advances in Agronomy*. 2002. Vol. 75. P. 57—134.
3. Piccolo A., Spaccini R., Drosos M. & Vinci G. Molecular composition and photosensitizing properties of DOM fractions isolated from black water rivers. *Environmental Science & Technology*. 2017. Vol. 51 (17). P. 9564—9573.
4. Gerzabek M.H., Strebl F. & Temmel B. Long-term behaviour of ¹³⁷Cs and ⁹⁰Sr in an Austrian agricultural soil. *Environmental Pollution*. 1996. Vol. 94 (1). P. 61—71.
5. Wang L., Hu X., Jin Y., Cui J. & Guo Y. Effects of humic acid on urease activity and nitrogen transformation in soil. *Scientific Reports*. 2019. Vol. 9. DOI: 10.1038/s41598-019-48620-4
6. Perminova I.V., Hatfield K. & Hertkorn N. Use of Humic Substances in the Remediation of the Environment: From Molecular to Industrial Level. Springer. 2005. pp. 367—450.

7. Perminova, I. V., Hatfield, K., & Hertkorn, N. Use of humic substances to remediate polluted environments: from theory to practice. Netherlands: Springer. 2005. P. 3—36.

8. International Humic Substances Society (IHSS). URL: <https://humic-substances.org> (Дата звернення: 24.05.2025).

9. Yunqi M., Xiaoyu C. & Yuyang Z. The Impact of Humic Acid Fertilizers on Crop Yield and Nitrogen Use Efficiency: A Meta-Analysis URL: <https://www.mdpi.com/2073-4395/14/12/2763> (Дата звернення: 24.05.2025).

10. Короткова І. В., Карасенко В. М. Вплив систем удобрення з гуміновим препаратом на врожайність та прибутковість вирощування пшениці озимої. Т. 26. № 3. 2023. Scientific Progress & Innovations. DOI: <https://doi.org/10.31210/spi2023.26.03.03>

11. Оліфір Ю. М., Габрієль А. Й., Качмар О. Й., & Ільчук Р. В. Вплив різних видів органічних та органо-мінеральних добрив на урожайність, якість бульб картоплі та поживний режим ґрунту. Картоплярство України. 2012. № (1—2). С. 30—34.

12. Журавель С. В., Кравчук М. М., Кропивницький Р. Б., Клименко Т. В., Трембіцька О. І., Радько В. Г.,... & Поліщук В. О. Органічні добрива. 2020.

13. Лазебник В. В. Маркетингові дослідження у сфері агробізнесу: нові виклики. Collection of scientific papers "АГОС". 2025. February 14 2025. Boston. USA. С. 36—42.

14. Гуменюк В. І., Соколовський А. А. Ефективність гумінових добрив у вирощуванні зернових культур на чорноземах України. Вісник аграрної науки. 2021. № 8. С. 22—28.

15. Оцінка ефективності застосування органо-мінеральних добрив на основі гуматів. Звіт Інституту агроєкології і природокористування НААН України. 2022. С. 34.

References:

1. Stevenson, F. J. (1994), Humus chemistry: Genesis, composition, reactions, 2nd ed., Wiley, New York, USA, pp. 358-512.

2. Piccolo, A. (2002), "The supramolecular structure of humic substances: A novel understanding of humus chemistry and implications in soil science", Advances in Agronomy, vol. 75, pp. 57—134.

3. Piccolo, A., Spaccini, R., Drosos, M., & Vinci, G. (2017), "Molecular composition and photosensitizing properties of DOM fractions isolated from black water rivers", Environmental Science & Technology, vol. 51 (17), pp. 9564—9573.

4. Gerzabek, M. H., Strebl, F., & Temmel, B. (1996), "Long-term behaviour of 137Cs and 90Sr in an Austrian agricultural soil", Environmental Pollution, vol. 94 (1), pp. 61—71.

5. Wang, L., Hu, X., Jin, Y., Cui, J., & Guo, Y. (2019), "Effects of humic acid on urease activity and nitrogen transformation in soil", Scientific Reports, vol. 9. <https://doi.org/10.1038/s41598-019-48620-4>

6. Perminova, I. V., Hatfield, K., & Hertkorn, N. (2005), "Use of humic substances in the remediation of the environment: From molecular to industrial level", Springer, pp. 367—450.

7. Perminova, I. V., Hatfield, K., & Hertkorn, N. (2005), "Use of humic substances to remediate polluted environments: From theory to practice", Springer, pp. 3—36.

8. International Humic Substances Society (IHSS). (2025), <https://humic-substances.org> (Accessed 24 May 2025).

9. Ma, Y., Cheng, X., & Zhang, Y. (2024), "The impact of humic acid fertilizers on crop yield and nitrogen use efficiency: A meta-analysis", Agronomy, vol. 14 (12), available at: <https://www.mdpi.com/2073-4395/14/12/2763> (Accessed 24 May 2025).

10. Korotkova, I. V., & Karasenko, V. M. (2023), "The effect of fertilization systems with humic preparations on the yield and profitability of winter wheat production", Scientific Progress & Innovations, vol. 26 (3). <https://doi.org/10.31210/spi2023.26.03.03>

11. Olifir, Y. M., Habriel, A. Y., Kachmar, O. Y., & Ilchuk, R. V. (2012), "The impact of various types of organic and organo-mineral fertilizers on the yield and quality of potato tubers and soil nutrient regime", Kartopliarstvo Ukrainy, vol. (1—2), pp. 30—34.

12. Zhuravel, S. V., Kravchuk, M. M., Kropyvnytskyi, R. B., Klymenko, T. V., Trembitska, O. I., Radko, V. H.,... & Polishchuk, V. O. (2020), Orhanichni dobryva [Organic fertilizers], Polis'kyj natsional'nyj universytet, Zhytomyr, Ukraine.

13. Lazebnyk, V. V. (2025), "Marketing research in agribusiness: New challenges", Collection of Scientific Papers "АГОС", February 14, Boston, USA, pp. 36—42.

14. Humeniuk, V. I., & Sokolovskyi, A. A. (2021), "Efficiency of humic fertilizers in cereal production on chernozems of Ukraine", Visnyk Ahrarnoi Nauky, vol. (8), pp. 22—28.

15. Institute of Agroecology and Environmental Management of NAAS of Ukraine. (2022), Otsinka efektyvnosti zastosuvannya orhano-mineral'nykh dobryv na osnovi humativ [Evaluation of the effectiveness of organo-mineral fertilizers based on humates, report], Kyiv, Ukraine.

Стаття надійшла до редакції 02.06.2025 р.

УДК 631:351.755.61

В. М. Чопенко,

к. е. н., старший науковий співробітник відділу організації наукових досліджень та інноваційного розвитку, Національний науковий центр "Інститут аграрної економіки"
ORCID ID: [https:// orcid.org/0009-0002-6841-8836](https://orcid.org/0009-0002-6841-8836)

DOI: 10.32702/2306-6792.2025.12.56

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ТА ПРАКТИЧНІ СПОСОБИ ВИЗНАЧЕННЯ ІНДЕКСУ ЛЮДНОСТІ СІЛЬСЬКИХ ТЕРИТОРІЙ НА ОСНОВІ ІННОВАЦІЙНИХ ПІДХОДІВ

V. Chopenko,

PhD in Economics, Senior Researcher, Department of Organization of Scientific Research and Innovative Development, National Scientific Centre "Institute Of Agrarian Economics", Kyiv, Ukraine

THEORETICAL AND METHODOLOGICAL PRINCIPLES AND PRACTICAL METHODS OF DETERMINING THE POPULATION INDEX OF RURAL TERRITORIES BASED ON INNOVATIVE APPROACHES

Статтю присвячено висвітленню теоретико-методичних засад та практичних способів визначення індексу людності сільських територій. Зазначено, що сталий соціально-економічний розвиток країни значною мірою визначається можливістю сталого розвитку її сільських територій. Останній же не може повноцінно відбуватися без належної розбудови сільського соціуму. Водночас недостатня вивченість та невирішеність на теоретичному, методичному та прикладному рівнях проблеми комплексної оцінки розвитку сільських територій України за демографічною складовою потребує розробки та використання нових методичних рішень, здатних забезпечити отримання більш повної, точної та об'єктивної, порівняно з нині існуючими підходами, соціально-демографічної характеристики розвитку людності сільських територій. Для розв'язання цього питання запропоновано інноваційну методику розрахунку інтегрального індексу людності сільських територій. Параметрами, що входять до нього, обрано загальноновизнані та доступні в офіційних інформаційних джерелах статистичних даних демографічні показники, що безпосередньо та найбільш суттєво впливають на формування людності сільських територій: чисельність наявного сільського населення, загальний коефіцієнт народжуваності сільського населення, загальний коефіцієнт смертності сільського населення, загальний коефіцієнт прибуття сільського населення та загальний коефіцієнт вибуття сільського населення. Визначення та аналіз чинників, що є складовими індексу людності сільських територій, дає змогу надати досить чітку, повну й порівнянну у часі оцінку нинішнього стану, наявних тенденцій та перспектив соціально-демографічного розвитку людності сільських територій. Така інформація може слугувати дієвим інструментом для розробки ефективної соціально-економічної політики, спрямованої на стабілізацію та подальше нарощування й збагачення людського потенціалу сільських територій, що буде особливо важливим для повоєнного відновлення України з урахуванням її євроінтеграційних прагнень.

The article is devoted to highlighting the theoretical and methodical principles and practical methods of determining the population index of rural territories. It is noted the sustainable socio-economic development of the country is largely determined by the possibility of sustainable development of its rural territories. The latter cannot fully occur without the proper development of rural society. At the same time, the insufficient study and unresolved issues at the theoretical,

methodical and applied levels of the problem of comprehensive assessment of the development Ukraine rural territories by demographic component needs creation and use of new methodical solutions capable of providing a more complete, accurate and objective, compared to currently existing approaches, socio-demographic characteristic of population development of rural territories. To solve this issue, an innovative method for calculating the integral population index of rural territories is proposed. The parameters included in it are generally recognized and available demographic indicators that directly and most significantly affect the formation of the population of rural territories: the size of the existing rural population, the total fertility rate of the rural population, the total mortality rate of the rural population, the total arrival rate of the rural population and the total departure rate of the rural population. The definition and analysis of the factors that are components of the rural population index makes it possible to provide a quite clear, complete and comparable over time assessment of the current state, existing trends and prospects for the socio-demographic development of the population of rural territories. Using relevant data, it is possible to calculate the rural population index also at the regional level. Such information can serve as an effective tool for developing effective socio-economic policy aimed at stabilizing and further increasing and enriching the human potential of rural territories, which will be especially important for the post-war restoration of Ukraine, taking into account its European integration aspirations.

Ключові слова: індекс людності сільських територій; сталий розвиток сільських територій; сільська поселенська мережа; сільський соціум; відтворення сільського населення.

Key words: population index of rural territories; sustainable development of rural territories; rural settlement network; rural society; reproduction of rural population.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Збалансований розвиток суспільства за економічним, соціальним та екологічним компонентами лежить в основі концепції сталого розвитку, на яку в сучасному все більше складному й динамічному світі спирається соціально-економічна політика високорозвинених країн як на міжнародному, так і на національному та регіональному рівнях. Враховуючи, що понад 30% загальної чисельності населення України становить сільське населення, а сільськогосподарські угіддя складають майже 70% усього земельного фонду, сталий розвиток сільських територій великою мірою визначає можливості сталого соціально-економічного розвитку країни в цілому.

В свою чергу сталий розвиток сільських територій не може відбуватися без належної розбудови соціально-демографічної сфери села, важливою складовою якої є людський потенціал, який нині інтенсивно скорочується. Його стабілізація та подальше нарощування можливе шляхом поліпшення відтворення людності, збереження її у сільській поселенській мережі та створення відповідних для сучасного етапу розвитку людського суспільства умов для роботи та проживання у сільській місцевості. Для формуванню більш повної, точної та об'єктивної інформації щодо розвитку людності сільських територій, особливо в умовах обмеженості офіційних статистичних даних через по-

вномасштабну російсько-українську війну, на нашу думку, доцільно розробити відповідний інтегральний показник — індекс людності сільських територій — для комплексної оцінки різноманітних аспектів їх соціально-демографічного розвитку, характеристики нинішнього стану і перспектив демографічної ситуації в сільських територіях та який міг би слугувати дієвим інструментом для розробки ефективної соціально-економічної політики щодо примноження та збагачення їх людського потенціалу.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Теоретичні, методичні та практичні аспекти соціально-демографічного розвитку сільських територій України досить широко відображені у працях багатьох науковців, зокрема питання соціально-економічних проблем українського села та шляхів його відродження, динаміки та структури сільського розселення в Україні, відтворення сільського населення, демографічних перспектив українського села, стратегічних пріоритетів розвитку сільських територій, удосконалення управління сільськими територіями, оцінювання рівня інклюзивного розвитку сільського соціуму та сільських територій, розвитку сільських поселень в Україні в умовах децентралізації, можливостей використання європейського досвіду розвитку

сільських територій в Україні вивчали О. Г. Булавка [1], Я. М. Гадзало [9], О. І. Гуторов [2], А. І. Доценко [4], Т. А. Заяць [6], Ю. О. Лупенко [8], О. І. Павлов [10], Н. І. Патики [11], В. П. Рябоконь [12], А. П. Сава [13], О. П. Славова [15], М. І. Стегней [16], М. А. Хвесик [17] та інші.

Разом з тим, незважаючи на доволі вагомий науковий доробок, питання оцінки розвитку сільських територій України за демографічною складовою, зокрема теоретико-методичні засади та практичні способи визначення, оцінювання й моніторингу соціально-демографічних характеристик розвитку людності сільських територій ще остаточно не розв'язані і потребують більш детального вивчення.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ (ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ)

Мета статті — сформулювати теоретико-методичні засади та розробити практичні способи визначення індексу людності сільських територій.

Методологічною основою дослідження є системний підхід до вивчення аналізованих процесів і явищ та діалектичний метод пізнання, а також опрацювання та узагальнення наукових праць вчених стосовно досліджуваного питання, що дозволило комплексно розглянути найважливіші демографічні процеси, які впливають на формування людності сільських територій та сформулювати теоретико-методичні засади й розробити практичні способи визначення індексу людності сільських територій. При узагальненні науково-методичних підходів, формулюванні проміжних та прикінцевих висновків і пропозицій використано прийоми абстрактно-логічного інструментарію, аналіз і синтез, систематизацію та інші загальнонаукові методи пізнання.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Збереження, розвиток і збагачення людського потенціалу села є основою сталого розвитку сільських територій. В основі формування соціуму на селі та збереження людності у сільській поселенській мережі лежить відтворення сільського населення, під яким, насамперед, розуміють процес безперервної зміни поколінь людей, відновлення чисельності населення і його статеві-вікової структури шляхом народження, смерті та міграції. Відтворення населення — один із головних процесів відтворення суспільства, безперервність його існування у формі постійного відновлення генерації людей.

За нинішньої складної соціально-економічної та військово-політичної ситуації, що характеризується, зокрема, обмеженістю офіційної статистичної інформації щодо соціально-демографічних характеристик розвитку сільського соціуму, необхідними стають розробка та використання інноваційних методичних підходів, покликаних сприяти формуванню більш повної, точної та об'єктивної характеристики розвитку людського потенціалу сільських громад і територій як на національному, так і на регіональному рівнях. У зв'язку з цим доцільним вбачається розробити методiku проведення розрахунку інтегрального індексу людності сільських територій, який би об'єднував у собі найважливіші характеристики розвитку їх соціально-демографічної сфери.

Слід зазначити, що нині у працях науковців ще остаточно не визначено як теоретичних основ розрахунку індексу людності сільських територій України, переліку параметрів, які мали б до нього входити, так і методичних підходів до розрахунку такого індексу. Водночас у роботах таких дослідників, як К. О. Демченко [3], О. І. Копилук, Ю. В. Тимчишин, О. М. Музичка [7], К. Ю. Сегіда [14], І. А. Цвігун [18], зустрічаємо ряд практичних підходів до розрахунку, зокрема, параметрів демографічної безпеки сільських територій та наведено перелік індикаторів, що характеризують ті чи інші аспекти їх демографічного розвитку.

З огляду на питання розробки методичних підходів до розрахунку індексу людності сільських територій найбільший інтерес, на наш погляд, становить праця В. Д. Залізка та В. І. Мартиненкова [5], в якій демографічна безпека сільських територій України розглядається як елемент демографічної безпеки країни, що, в свою чергу, є складовою частиною її економічної безпеки, яка крім демографічної включає також виробничу, енергетичну, зовнішньоекономічну, інвестиційно-інноваційно-інновативну, макроекономічну, продовольчу, соціальну, фінансову та екологічну безпеку.

Незважаючи на це, в жодній із зазначених робіт не сформульовано як теоретичних засад визначення інтегрального індексу людності сільських територій, який би об'єднував у собі найважливіші характеристики їх соціально-демографічного розвитку, так і не наведено практичних способів розрахунку такого індексу.

Взагалі ж при визначенні переліку показників, які повинні входити до індексу людності сільських територій, та розробці методики розрахунку такого індексу слід враховувати, що на людність сільських територій тією чи іншою

мірою впливає велика кількість параметрів, у тому числі показники природного і механічного руху сільського населення, в першу чергу показник життєвості (відношення чисельності народжених до чисельності померлих), статеві-вікова структура сільського населення, насамперед, питома вага жінок репродуктивного віку у загальній кількості сільського населення, співвідношення чоловіків і жінок репродуктивного віку, вік балансування статей (вік у якому чисельність жінок перевищує чисельність чоловіків), коефіцієнт старіння населення (частка населення у віці старше за 65 років до його загальної чисельності), співвідношення частки дітей у віці до 15 років та людей похилого віку (старші за 65 років) у загальній структурі сільського населення, демографічне навантаження працездатного сільського населення непрацездатним, сумарний коефіцієнт народжуваності сільського населення (середнє число дітей, народжених сільською жінкою за весь репродуктивний період), а також середня очікувана тривалість життя при народженні та її різниця для чоловіків і жінок, рівень дитячої та материнської смертності, зокрема смертність немовлят (число дітей, померлих у віці до одного року, у розрахунку на 1000 народжених живими), показник мертвонароджуваності (кількість мертвонароджених у розрахунку на 1000 народжених живими), рівень (інтенсивність) абортів у розрахунку на 100 дітей, народжених живими, чисельність самогубств на 100 тис. населення, показники міграції населення, насамперед коефіцієнт міграційних втрат (чисельність вибулих у розрахунку на одного прибулого) та коефіцієнт міграційного обороту (відношення суми прибулих і вибулих до чисельності середньорічного населення), а також показники шлюбності та розлучуваності сільського населення, середній та медіанний вік жителів сільської місцевості та інші.

У зв'язку з цим для розрахунку індексу людності сільських територій доцільно відібрати невелику кількість найважливіших демографічних показників, що безпосередньо та найбільш суттєво впливають на формування людності сільських територій. Важливо також, щоб обрані показники спиралися не на загальні, як правило, суб'єктивні оцінки експертів, а були загальноновизнаними, реально існуючими та інформаційно доступними показниками.

Тому параметрами, що входять до індексу людності сільських територій прийнято:

x_1 — чисельність наявного сільського населення, осіб у порівнянні з обраним базовим роком;

Сільське населення — населення, яке проживає у селах (на відміну від міського — населення, яке проживає у містах та селищах).

Наявне населення — населення, яке на момент перепису або оцінки його чисельності перебуває на певній території, враховуючи осіб, що мешкають на цій території тимчасово (за умови їхньої відсутності у місці постійного проживання не більше ніж 12 місяців).

Оцінка (розрахунок) чисельності населення — наближене визначення чисельності населення на території країни або її частини без проведення перепису населення. Поточні розрахунки (оцінки) чисельності населення на 1 січня відповідного року базуються на даних останнього перепису населення (2001-й рік) з урахуванням природного і міграційного рухів населення, а також змін чисельності населення внаслідок адміністративно-територіальних змін. Розрахунки (оцінки) складу населення за віком базуються на методі пересування за віком. Пересування за віком — перехід осіб певного віку "x" до наступного віку "x+1", при цьому чисельність цих осіб відповідно зменшується внаслідок смертності та змінюється за рахунок міграції. Під віком розуміють період від народження людини до того чи іншого моменту життя. Вік визначають кількістю повних років, що прожиті людиною на даний момент часу.

Чисельність сільського населення є вкрай важливим для характеристики рівня розвитку людності сільських територій показником, оскільки на сільських територіях повинна постійно проживати певна суспільно необхідна кількість населення, достатня не тільки для формування трудового потенціалу, що за своєю кількістю та якісними характеристиками спроможний повною мірою забезпечити потреби сільського господарства в робочій силі та вирішувати питання продовольчої безпеки країни, а й здатна зберігати, розвивати та примножувати людський потенціал села.

Недостатній розвиток людського потенціалу села ставить під сумнів можливість успішного розвитку як окремих сільських громад, так і сільських територій в цілому, погіршує соціально-економічну ситуацію в сільській місцевості, збільшує іміграційні ризики з важкопрогнозованими нині наслідками, призводить до знелюднення, занепаду та зрештою зникнення сільських поселень, провокує перенаселеність міст, їх нерівномірний розвиток та поглиблення на території міських поселень екологічних проблем, загрожує існуванню сільського способу життя та самого українсь-

кого села, як джерела національної мови, духовності, освіти, культури і традицій української нації. Тому зростання чисельності сільського населення покращує людський, життєвий, трудовий та економічний потенціал сільських територій і справляє позитивний вплив на підвищення стійкості їх соціально-економічного розвитку, що й послужило причиною включення показника чисельності сільського населення до складу індекса людності сільських територій.

x_2 — загальний коефіцієнт народжуваності сільського населення, ‰ (відношення кількості живонароджених протягом календарного року до середньорічної чисельності наявного сільського населення, визначається у розрахунку на 1000 осіб наявного сільського населення);

Інформація щодо народжуваності формується на основі даних актових записів про народження, які заповнюються в органах державної реєстрації актів цивільного стану.

Середньорічна чисельність населення — розраховується як середня арифметична з чисельності на початок і кінець календарного року.

Зростання даного показника в динаміці слід оцінювати позитивно з точки зору формування сільського соціуму, оскільки підвищення народжуваності сільського населення покращує його природне відтворення, прискорює відновлення поколінь та заміщення поколінням дітей покоління батьків, оптимізує статеві вікову структуру населення, що поліпшує розвиток людського потенціалу села, посилює демографічну безпеку сільських територій, внаслідок чого підвищується стійкість їх соціально-економічного розвитку.

x_3 — загальний коефіцієнт смертності сільського населення, ‰ (відношення кількості померлих протягом календарного року до середньорічної чисельності наявного сільського населення, визначається у розрахунку на 1000 осіб наявного сільського населення);

Інформація щодо смертності формується на основі даних актових записів про смерть, які заповнюються в органах державної реєстрації актів цивільного стану, лікарських свідоцтв про смерть, фельдшерських довідок про смерть, лікарських свідоцтв про перинатальну смерть (смерть дітей від моменту народження до 7 повних днів після народження).

Позитивним є зниження цього показника в динаміці, оскільки це свідчить про покращення демовідтворювальних процесів, оздоровлення соціально-демографічної ситуації на сільських

територіях, як правило, супроводжується зниженням дитячої смертності, зростанням тривалості життя сільського населення, поліпшенням стану його здоров'я, підвищенням рівня доходів сільських жителів, що в цілому покращує розвиток людського потенціалу сільських територій, як основної рушійної сили соціально-економічного зростання сільського соціуму та підвищує стійкість соціально-економічного розвитку сільських територій.

Різниця між загальними коефіцієнтами народжуваності та смертності сільського населення складає загальний коефіцієнт природного приросту (скорочення) сільського населення, що за своєю суттю є відношенням природного приросту (скорочення) сільського населення до середньорічної чисельності наявного сільського населення. Визначається у розрахунку на 1000 осіб наявного сільського населення.

Таким чином, народжуваність та смертність, є основними складовими, які формують природне відтворення населення, що являє собою процес зміни його чисельності та статеві вікового складу. Відтворення сільського населення лежить в основі формування соціуму на селі та збереження людності у сільській поселенській мережі, оскільки завдяки йому відбувається природне відтворення поколінь, чисельності сільського населення і його статеві вікової структури, а в більш широкому розумінні забезпечується безперервність сільського буття, як конкретно-історичного процесу життя сільського населення, відновлення існування у вигляді сукупності окремих індивідів та різноманітних соціальних спільностей, що є суб'єктами відповідних суспільних відносин. Все це і зумовило необхідність і важливість включення загальних коефіцієнтів народжуваності і смертності сільського населення до складу індекса людності сільських територій.

x_4 — загальний коефіцієнт прибуття сільського населення, ‰ (кількість прибулих у розрахунку на 1000 осіб наявного сільського населення);

Кількість прибулих визначається за інформацією про декларування (реєстрацію) місця проживання осіб.

Зростання даного показника в динаміці в цілому є позитивним оскільки це призводить до зростання чисельності сільського населення, покращує людський, життєвий, трудовий потенціал сільських територій, їх демографічну безпеку, допомагає уникнути знелюднення, деградації та зникнення сільських населених пунктів, що є важливим фактором підвищення

стійкості соціально-економічного розвитку сільських територій.

x_s — загальний коефіцієнт вибуття сільського населення, ‰ (кількість вибутих у розрахунку на 1000 осіб наявного сільського населення).

Кількість вибутих визначається за інформацією про зняття із задекларованого (zareєстрованого) місця проживання осіб.

Позитивною динамікою зазначеного показника є його зниження, позаяк це сприяє збереженню людності в сільських територіях, збагачує їх людський потенціал, підвищує забезпеченість трудовими ресурсами, дозволяє зменшити проблеми, пов'язані з надмірною перенаселеністю міст, яка провокує виникнення численних соціальних, економічних та екологічних проблем. Отже, зменшення міграційного відтоку сільського населення (про що свідчить зниження загального коефіцієнта вибуття сільського населення) є позитивним чинником підвищення стійкості соціально-економічного розвитку сільських територій.

Різниця між кількістю прибутих на певну сільську територію та кількістю вибутих за її межі становить міграційний приріст (скорочення) сільського населення, а різниця між загальними коефіцієнтами прибуття і вибуття сільського населення складає загальний коефіцієнт міграційного приросту (скорочення) сільського населення, що являє собою відношення міграційного приросту (скорочення) сільського населення до середньорічної чисельності наявного сільського населення. Визначається зазначений показник у розрахунку на 1000 осіб наявного сільського населення.

У цілому ж міграційний рух сільського населення можна розглядати як демографічний процес, що змінює чисельність і склад сільського населення шляхом його територіального переміщення, зокрема й за рахунок зміни категорії сільського населення на міське і навпаки.

Сума природного приросту (скорочення) сільського населення та його міграційного приросту (скорочення) з урахуванням чисельності сільського населення, яке змінило категорію з сільського на міське і навпаки внаслідок адміністративно-територіальних змін, становить загальний приріст (скорочення) сільського населення, який визначає збереження, розвиток і збагачення людності як окремих сільських громад, так і сільських територій в цілому, підвищення їх людського потенціалу, що й обумовило доцільність і важливість включення загальних коефіцієнтів прибуття і вибуття сільського населення до складу індекса людності сільських територій.

Враховуючи, що всі відібрані показники справляють визначальний вплив на формування людності сільських територій, а також з метою уникнення суб'єктивізму експертних оцінок, спрощення розрахунків та забезпечення їх кращої порівнянності, доцільно вагомість включених до індекса людності показників прийняти однаковою (0,2).

Таким чином, індекс людності сільських територій (Ілюдності) може бути розрахований як середнє арифметичне індексів чисельності сільського населення, його народжуваності, смертності, прибуття і вибуття:

$$I_{\text{людності}} = 0,2 \times I_{\text{чсн}} + 0,2 \times I_{\text{нсн}} + 0,2 \times I_{\text{ссн}} + 0,2 \times I_{\text{псн}} + 0,2 \times I_{\text{всн}},$$

де $I_{\text{чсн}}$ — індекс чисельності наявного сільського населення;

$I_{\text{нсн}}$ — індекс народжуваності сільського населення;

$I_{\text{ссн}}$ — індекс смертності сільського населення;

$I_{\text{псн}}$ — індекс прибуття сільського населення;

$I_{\text{всн}}$ — індекс вибуття сільського населення.

Аналогічно, використовуючи відповідні дані, можливо розрахувати індекс людності сільських територій також і на регіональному рівні.

ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

На основі проведеного дослідження можна зробити такі узагальнення. Недостатня вивченість та невирішеність на теоретичному, методичному та прикладному рівнях проблеми комплексної оцінки розвитку сільських територій України за демографічною складовою потребує розробки та використання нових методичних підходів, здатних забезпечити отримання більш повної, точної та об'єктивної науково обгрунтованої соціально-демографічної характеристики розвитку людності сільських територій.

Для розв'язання цього питання запропоновано інноваційну методику розрахунку інтегрального індексу людності сільських територій, який об'єднує у собі найважливіші соціально-демографічні чинники функціонування сільського соціуму та дає можливість оцінити розвиток людського потенціалу сільських територій як на національному, так і на регіональному рівнях. Параметрами, що входять до індексу людності сільських територій, обрано загальновизнані та доступні в інформаційних джерелах офіційних статистичних даних демографічні показники, що безпосередньо та найбільш суттєво впливають на формування

людності сільських територій: чисельність наявного сільського населення, загальний коефіцієнт народжуваності сільського населення, загальний коефіцієнт смертності сільського населення, загальний коефіцієнт прибуття сільського населення та загальний коефіцієнт вибуття сільського населення.

Визначення та аналіз чинників, що є складовими індексу людності сільських територій, дає змогу надати досить чітку, повну й порівнянну у часі оцінку нинішнього стану, наявних тенденцій та перспектив соціально-демографічного розвитку людності сільських територій. Така інформація може слугувати дієвим інструментом для розробки ефективної соціально-економічної політики щодо стабілізації та подальшого нарощування й збагачення людського потенціалу сільських територій, як важливої умови їх сталого розвитку, що буде особливо важливим для повоєнного відновлення України з урахуванням її євроінтеграційних прагнень, оскільки сталий розвиток сільських територій значною мірою визначатиме перспективи успішного соціально-економічного розвитку країни в цілому.

Подальші дослідження цієї тематики залишаються актуальними з огляду на важливість комплексної оцінки соціально-демографічного розвитку сільських громад і територій в контексті спроможності формування на них трудового потенціалу, кількісно та якісно достатнього для забезпечення потреби сільського господарства в робочій силі та продовольчої безпеки країни, зокрема в умовах повоєнної реконструкції економіки України та її вступу до Європейського Союзу.

Література:

1. Булавка О. Г. Соціальні проблеми розвитку сільських територій. Соціально-економічні засади розвитку сільських територій (економіка, підприємництво і менеджмент): монографія / за ред. М. Й. Маліка. Київ: ННЦ "ІАЕ", 2012. С. 502—543.
2. Гуторова О. О., Гуторов О. І. Особливості, проблеми та напрями удосконалення управління сільськими територіями. Вісник ХНАУ. Серія "Економічні науки". Харків: ХНАУ, 2017. № 3. С. 27—37.
3. Демченко К. О. Демографічна та соціальна безпека України як взаємопов'язані елементи національної безпеки. Економіка та суспільство. Вип. 46, 2022. С. 81—86.
4. Доценко А. І. Сільське розселення в Україні: динаміка та структура / Нац. акад. наук України, Рада по вивч. прод. сил України. Київ: Фенікс, 2010. 288 с.
5. Залізко В. Д., Мартиненков В. І. Методика оцінювання економічної безпеки сільських територій України. Економіка України. № 1, 2016. С. 19—34.
6. Заяць Т. А. Розвиток сільських поселень України в умовах децентралізації: можливості та ризики. Демографія та соціальна економіка. 2017. № 3 (31). С. 48—60.
7. Копилук О. І., Тимчишин Ю. В., Музичка О. М. Теоретико-прикладні аспекти оцінювання рівня демографічної безпеки регіонів. Бізнес Інформ. № 6, 2020. С. 93—100.
8. Лупенко Ю. О., Гуторов А. О. Методичні рекомендації з оцінювання рівня інклюзивного розвитку сільського соціуму та сільських територій. Київ: ННЦ "ІАЕ", 2021. 28 с.
9. Наукові основи і стратегічні пріоритети сталого розвитку сільських територій України / Гадзало Я. М., Жук В. М., Могилова М. М. та ін.; за ред. Я. М. Гадзала. К.: ННЦ "ІАЕ", 2019. 40 с.
10. Павлов О. І. Методологія визначення стратегічних пріоритетів розвитку сільських територій. Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України. 2017. Вип. 3 (107). С. 370—378.
11. Патица Н. І., Булавка О. Г. Стратегічні орієнтири та пріоритетні напрями сталого розвитку сільських громад і територій в Україні в умовах децентралізації влади. Економіка АПК. 2021. № 8. С. 91—102.
12. Рябоконт В. П. Проблеми формування соціально-економічних умов розвитку українського села. Економіка АПК. 2015. № 9. С. 68—74.
13. Сава А. П. Європейський досвід розвитку сільських територій: вивчення можливостей для України. Вісник Академії праці, соціальних відносин і туризму. 2017. № 2. С. 83—85.
14. Сегіда К. Ю. Методичні підходи до визначення рівня демографічної безпеки. Проблеми безперервної географічної освіти і картографії. Вип. 30, 2019. С. 94—101.
15. Славкова О. П. Розвиток сільських територій: теорія, методологія, практика: монографія. Суми: Сум. нац. аграр. ун-т, 2010. 330 с.
16. Стегней М. І. Сталий розвиток сільських територій в умовах децентралізації: від теорії до практики: монографія. Миколаїв: ФОП Швець В. Д., 2014. 484 с.
17. Хвесик М. А., Хвесик Ю. М. Сталий розвиток територій як основа стратегії розвитку аграрного сектора. Економіка АПК. 2013. № 1. С. 66—76.
18. Цвігун І. А. Демографічна безпека України та напрями її регулювання. Кам'янець-Подільський: Видавець Зволейко Д. Г., 2015. 400 с.

References:

1. Bulavka, O. H. (2012), "Social problems of the development of rural territories", *Sotsial'no-ekonomichni zasady rozvytku sil's'kykh terytoriy (ekonomika, pidpriemnytstvo i menedzhment) [Socio-economic principles of rural development (economics, entrepreneurship and management)]*, NSC "IAE", Kyiv, Ukraine, pp. 502—543.
2. Hutorova, O. O. and Hutorov, O. I. (2017), "Features, problems and directions for improving the management of rural territories", *Visnyk KhNAU. Series "Economic Sciences"*, vol. 3, pp. 27—37.
3. Demchenko, K. O. (2022), "Demographic and social security of Ukraine as interconnected elements of national security", *Ekonomika ta suspil'stvo*, vol. 46, pp. 81—86.
4. Dotsenko, A. I. (2010), *Sil's'ke rozselennia v Ukraini: dynamika ta struktura. [Rural resettlement in Ukraine: dynamics and structure]*, Feniks, Kyiv, Ukraine.
5. Zalizko, V. D. and Martynenkov, V. I. (2016), "Method of estimation of the economic security of Ukraine's rural territories", *Ekonomika Ukrainy*, vol. 1, pp. 19—34.
6. Zaiats, T. A. (2017), "Development of rural settlements of Ukraine in conditions of decentralization: opportunities and risks", *Demohrafiia ta sotsial'na ekonomika*, vol. 3 (31), pp. 48—60.
7. Kopyliuk, O. I., Tymchyshyn, Yu. V. and Muzychka, O. M. (2020), "Theoretical and applied aspects of estimation the level of demographic security of the regions", *Biznes Inform*, vol. 6, pp. 93—100.
8. Lupenko, Yu. O. and Hutorov, A. O. (2021), *Metodychni rekomendatsiyi z otsynuvannya rivnya inklyuzyvnoho rozvytku sil's'koho sotsiumu ta sil's'kykh terytoriy [Methodical recommendations for assessing the level of inclusive development of rural society and rural territories]*, NSC "IAE", Kyiv, Ukraine.
9. Gadzalo, Y. M. Zhuk, V. M. and Mogilova, M. M., (2019). *Naukovi osnovy i stratehichni priorytety staloho rozvytku sil's'kykh terytoriy Ukrayiny [Scientific bases and strategic priorities of sustainable development of rural territories of Ukraine]*, NSC "IAE", Kyiv, Ukraine.
10. Pavlov, O. I. (2017), "Methodology for determining strategic priorities for the development of rural territories", *Sotsial'no-ekonomichni problemy suchasnoho periodu Ukrainy*, vol. 3 (107), pp. 370—378.
11. Patyka, N. I. and Bulavka, O. G. (2021), "Strategic guidelines and priority directions of sustainable development of rural communities and territories in Ukraine in conditions of decentralization of power", *Ekonomika APK*, vol. 8, pp. 91—102.
12. Riabokon, V. P. (2015), "Problems of the formation of socio-economic conditions for the development of the Ukrainian village", *Ekonomika APK*, vol. 9, pp. 68—74.
13. Sava, A. P. (2017), "European experience of development of rural territories: study of opportunities for Ukraine", *Visnyk Akademii pratsi, sotsial'nykh vidnosyn i turyzmu*, vol. 2, pp. 83—85.
14. Sehida, K. Iu. (2019), "Methodical approaches to determining the level of demographic security", *Problemy bezperervnoi heohrafichnoi osvity i kartohrafi*, vol. 30, pp. 94—101.
15. Slavkova, O. P. (2010), *Rozvytok sil's'kykh terytoriy: teoriia, metodolohiia, praktyka. [Development of rural territories: theory, methodology, practice]*, SNAU, Sumy, Ukraine.
16. Stegney, M. I. (2014), *Stalyy rozvytok sil's'kykh terytoriy v umovakh detsentralizatsiyi: vid teorii do praktyky [Sustainable development of rural territories in conditions of decentralization: from theory to practice]*, Publisher Shvets V. D., Mykolayiv, Ukraine.
17. Khvesyuk, M. A. and Khvesyuk, Yu. M. (2013), "Sustainable development of territories as the basis of the strategy for the development of the agrarian sector", *Ekonomika APK*, vol. 1, pp. 66—76.
18. Tsvihun, I. A. (2015), *Demohrafichna bezpeka Ukrainy ta napriamy yii rehuliuвання. [Demographic security of Ukraine and directions of its regulation]*, Publisher Zvoleiko D. H., Kamianets-Podilskyi, Ukraine.

Стаття надійшла до редакції 02.06.2025 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 658.8:004.77:004.67

О. О. Кім,

к. е. н., доцент, доцент ЗВО кафедри маркетингу, менеджменту та підприємництва,
Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-3851-1626>

Т. І. Кім,

к. е. н., доцент, доцент ЗВО кафедри міжнародної економіки та світового господарства,
Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-3825-2564>

DOI: 10.32702/2306-6792.2025.12.64

АНАЛІТИКА В ЦИФРОВОМУ МАРКЕТИНГУ: ДОСЛІДЖЕННЯ КАНАЛІВ ЗАЛУЧЕННЯ ТРАФІКУ ПРОВІДНИХ УЧАСНИКІВ РИНКУ ЕЛЕКТРОННОЇ КОМЕРЦІЇ

O. Kim,

PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Marketing,
Management and Entrepreneurship, V. N. Karazin Kharkiv National University

T. Kim,

PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department
of International Business and World Economy, V. N. Karazin Kharkiv National University

DIGITAL MARKETING ANALYTICS: INVESTIGATING TRAFFIC ACQUISITION CHANNELS OF TOP E-COMMERCE MARKET PLAYERS

У статті вивчається роль аналітики даних у сучасному цифровому маркетингу, акцентуючи увагу на дослідженні ефективності різних каналів залучення трафіку. Аналіз проводиться на прикладі провідних учасників ринку електронної комерції, що дозволяє ідентифікувати успішні стратегії та виявити ключові показники ефективності. Особлива увага приділяється методам збору, обробки та інтерпретації даних для оптимізації маркетингових кампаній. Збір даних відбуватиметься за допомогою сервісу Similarweb, в тому числі це дані по трафіку в розрізі пристроїв та каналів залучення. Результати дослідження надають цінні рекомендації для підвищення конкурентоспроможності бізнесу в умовах постійних змін цифрового ландшафту завдяки ідентифікації найкращих практик в галузі. Ця робота буде корисною для маркетологів, аналітиків та керівників, які прагнуть покращити свої онлайн-продажі.

This article comprehensively examines the pivotal role of data analytics within the dynamic landscape of digital marketing. Our primary objective is to conduct an in-depth investigation into the effectiveness of diverse traffic acquisition channels, a critical aspect for sustainable growth in the modern digital economy. We achieve this by meticulously analyzing the strategies and performance metrics of leading e-commerce market participants. This empirical approach allows us to pinpoint successful methodologies and extrapolate key performance indicators that drive online business success.

The research delves into the multifaceted process of data management, from the initial stages of data collection to its subsequent processing and insightful interpretation. We explore how businesses leverage these analytical capabilities to precisely optimize their marketing campaigns, ensuring maximum return on investment and enhanced customer engagement. Understanding these intricate data flows is paramount for crafting targeted and impactful digital strategies.

Furthermore, this study identifies the most impactful traffic sources, such as organic search, paid advertising, social media marketing, email campaigns, and referral programs, evaluating their individual and synergistic contributions to overall online presence and sales. We analyze the tools and techniques employed by top e-commerce players to measure channel performance, attribute conversions, and forecast future trends. The findings illuminate best practices in channel optimization, providing actionable insights for businesses striving to improve their digital footprint.

The outcomes of this research offer invaluable recommendations for enhancing business competitiveness in the face of an ever-evolving digital landscape. In an environment characterized by rapid technological advancements and shifting consumer behaviors, the ability to harness data for strategic decision-making is no longer a luxury but a fundamental necessity. This work serves as a practical guide for marketers, data analysts, and business executives who are committed to refining their online sales performance, navigating the complexities of digital commerce, and securing a stronger position in the competitive e-commerce arena. It underscores the transformative power of data-driven insights in achieving sustained growth and market leadership.

Ключові слова: цифровий маркетинг, аналітика даних, електронна комерція, залучення трафіку, канали маркетингу, оптимізація конверсії, веб-аналітика.

Key words: digital marketing, data analytics, e-commerce, traffic acquisition, marketing channels, conversion optimization, web analytics.

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

Аналітика залучення трафіку має безпосередній зв'язок із такими нагальними теоретичними питаннями як: збір, обробка, аналіз великих даних в цифровому маркетинговому середовищі та отримання цінної інформації про досвід найкращих практик в галузі з метою покращення ефективності залучення споживачів через цифрові канали. Водночас, ця тема пов'язана із нагальним практичним завданням оптимізації маркетингових бюджетів бізнесу за допомогою застосування найкращих практик в галузі, із фокусуванням на каналах, які приносять найбільші результати.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Як видно з дослідження авторів Обіход, Матвеева, Бойко, [1], а також Рябової [2] в цифровому маркетингу велике значення приділяється топ-10 інструментам цифрового маркетингу, що використовуються в сучасних бізнесах, зокрема, контент-маркетинг, пошуковий маркетинг, соціальний медіа-маркетинг, електронна комерція, мобільний маркетинг, електронна пошта, відео-маркетинг, вебінари, інфлюенс-маркетинг та маркетинг автоматизації. З цього переліку близько 60-70 % каналів цифрового маркетингу можна проаналізувати завдяки бенчмарк-системі аналітики Similarweb, що і є метою цієї статті.

На відміну від попередніх авторів, наступний колектив — Вовк, Гаврильченко та Черкаський [3], виділяють 6 основних цифрових

інструментів маркетингу — SEO, SMM, Контент-маркетинг, Email-маркетинг, PPC-реклама, Big Data та аналітика. Таким чином, очевидно, що багато авторів зосереджені на аналітиці певних напрямів залучення трафіку, в тому числі через вказані цифрові канали, а також із застосуванням перелічених цифрових інструментів маркетингу. В цій статті ми покажемо, як використовуються аналітичні інструменти маркетингу для вимірювання метрик, пов'язаних із залученням трафіку різними каналами із застосуванням цифрових інструментів маркетингу.

В статті авторів Іванової, Кільченко та Новицької [4 с. 21], наведено аналіз за допомогою застосування іншого аналітичного інструмента — GA4 (Гугл Аналітики, 4 версія), яка є потужною системою моніторингу та контролю внутрішніх даних бізнесу, відстеження ефективності залучення трафіку за допомогою використання різних цифрових каналів та відстеження досягнення маркетингових цілей бізнесу. На відміну від GA4, інструмент, який буде використовуватися в цій статті (Similarweb), надає можливості перед тим, як починати маркетингові кампанії оцінити ситуацію в галузі, знайти найкращі практики та використати їх у формуванні маркетингової стратегії, оскільки цей інструмент надає доступ до зовнішніх даних (в тому числі і власного бізнесу і конкурентів), які можна спостерігати, відстежувати та приймати рішення на основі результатів аналітики. Таким чином, можемо підсумувати, що ці два інструменти доповнюють один одного — якщо Similarweb використовується для бізнесрозвідки та бенчмаркінгу, а також визначення приблизних бюджетів маркетингових кампаній,

Таблиця 1. Рейтинги сайту allo.ua та конкурентів

	Глобальний рейтинг	Рейтинг країни	Рейтинг галузі
allo.ua	9623	97	199
rozetka.com.ua	858	7	59
comfy.ua	9658	99	200
ctrs.com.ua	53470	635	444
yabloki.ua	94830	1040	570

Джерело: [8].

то GA4 — для відстеження власних результатів, порівняння ефективності різних інструментів цифрового маркетингу, атрибуції конверсії, а також аналізу ефективності маркетингових кампаній, які вже були запущені, або завершених кампаній.

В роботі Шикиної, Нечевої та Тищенко [5], наведений приклад еволюції цифрового (діджитал) маркетингу в готельному бізнесі, на прикладі Ritz-Carlton. Якщо детально вивчити дослідження, яке представлено в цій статті, то очевидно є нестача фактичних кількісних даних щодо процесів розвитку цифрового маркетингу у вказаній галузі. Втім, застосування таких інструментів, як Similarweb, надає можливість зібрати числові дані з досліджуваних об'єктів, без потреби запиту даних в цих бізнесах — в цій статті буде показано на прикладі реальних бізнесів зі сфери електронної комерції, як ці процеси налаштовуються та виконуються.

Застосування ресурсу Similarweb у якості цифрового інструменту конкурентної розвідки описано в роботі Завалій та Шахрая [6, с. 95—96], де також було проведено більш широкий, але менш детальний аналіз маркетплейсів України. В тому числі, в аналіз увійшли бізнеси, які проаналізовані в нашому дослідженні — Алло, Розетка, Comfy, Цитрус, Яблокі. Але на відміну від вказаного дослідження, наша стаття сфокусована на аналітиці каналів трафіку (в розрізі пристроїв — комп'ютер чи мобільні пристрої), а також в розрізі цифрових каналів залучення (прямий трафік, органічний, платний тощо).

В фундаментальній статті Аб Рашида [7] наведена детальна покрокова інструкція щодо проведення аналітики за методологією вебометрики — в тому числі, зазначається про потенціал застосування інструментів вебометрики, на прикладі Similarweb, серед переваг якого виділяються: надання корисної інформації стосовно веб трафіку, взаємодії із користувачами, та ефективності роботи вебсайту; проведення консервативного аналізу на основі порівняльних

даних, що надає можливість глибшого розуміння веб трафіку та залучення користувачів. Окрім того, зазначається, що Similarweb має ще низку переваг, але саме вищезгадані будуть потрібні нам для нашого дослідження, в якому на основі вказаних метрик, тобто метрик трафіку та метрик залучення користувачів, буде виконаний порівняльний аналіз каналів залучення трафіку та, на основі зв'язку із метриками взаємодії, ідентифіковані найкращі практики щодо залучення.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ (ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ)

Ціль статті — виявити найкращі практики в галузі шляхом порівняння даних трафіку основних конкурентів за каналами залучення та метрик залучення користувачів, а також розробити стратегію залучення для сайту Алло.

Завдання:

— Зібрати дані про трафік та залучення користувачів за квітень 2025 р.;

— Проаналізувати трафік за типом — десктопний та мобільний;

— Проаналізувати канали залучення трафіку — платні та органічні, за критерієм ефективності;

— Зробити висновок щодо найкращих практик в галузі;

— Розробити стратегію вдосконалення залучення трафіку для сайту allo.ua, запропонувати методологію оптимізації залучення.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Конкурентний аналіз проведено на прикладі мережі магазинів Алло та наступних конкурентів: Розетка, Comfy, Цитрус, Яблокі в мережі Інтернет. Структура та показники трафіку на сайті. Як показує методологія з дослідження Аб Рашида [7], вебометричний підхід базується на систематичному підході до відбору сайтів з метою порівняння, на основі рейтингу та трафіку. Таким чином, необхідно порівняти сайти за рейтингом та трафіком, з тим щоб можна було обрати найкращих конкурентів. Всі наведені сайти є в рейтингу в проведеному аналізі [6], та їх об'єднує особливість бренду, який асоціюється з електронікою.

Проведемо порівняльний аналіз брендів в таблиці (дані зібрані сервісом SimilarWeb за квітень 2025 року) (табл. 1).

Як показано в таблиці 1, згідно рейтингу сервісу SimilarWeb, магазин Алло посідає друге місце за всіма трьома рейтингами, втім

позиція близька до наступного гравця ринку — Comfi, який відстає лише на 35 позицій в глобальному рейтингу, на 2 позиції у рейтингу країни та на 1 позицію в рейтингу галузі. При цьому, відставання Алло від конкурента-лідера, згідно обраних для порівняння (Розетка), набагато значніше — в глобальному рейтингу на 8765 позицій, в рейтингу країни — на 90 позицій, а в рейтингу галузі — на 140 позицій. Усього в цих рейтингах можна виділити 3 кластери — вищий (Розетка), середній — Алло та Comfy та нижчий — Цитрус та Яблоти.

Наведемо дані по візитах та розподілу за пристроями (табл. 2).

Як показують дані таблиці 2, за кількістю візитів, Алло посідає третє місце, після Розетка та Comfi. При цьому видно, що в Алло частка десктопного трафіку є набагато меншою, ніж у лідерів порівняння, тобто в Розетка та Comfi, на 20,5 % та на 8,8 % відповідно. Це може свідчити про незбалансованість в кампаніях залучення користувачів, а саме приділення меншої уваги споживачам, які шукають товари з комп'ютера, з надмірним фокусуванням на користувачах мобільних пристроїв. Наступна таблиця буде присвячена аналізу метрик залучення учасників порівняльного аналізу (табл. 3).

Як видно з даних таблиці 3, Алло поступається конкурентам — Розетка та Comfi не лише візитами, але й такою важливою метрикою, як тривалість візиту, але в таких метриках, як кількість переглянутих сторінок, кількість сторінок за один візит, а також показник відмов (bounce), що свідчить про необхідність вдосконалення контент-стратегії, таким чином, щоб ефективно конкурувати з лідером конкурентів у порівнянні, якою є Розетка.

Основними напрямками розвитку контент стратегії Алло мають бути наступні:

1. Збільшення фокусу на зацікавленості відвідувачів, з метою збільшення середньої тривалості візиту, а також з метою зниження показника відмов.

2. Перегляд та вдосконалення перелінковки всередині магазину електронної комерції, з метою збільшення середньої кількості переглянутих сторінок.

3. Перегляд процедур (процесів) кваліфікації лідів, з тим, щоб у воронку потрапляли більш релевантні ліди.

Таблиця 2. Розподіл трафіку за пристроями

	Усього візитів, млн	Розподіл по пристроям, %	
		Десктоп	Мобільний
allo.ua	3,45	19,8	80,2
rozetka.com.ua	41,21	40,3	59,7
comfy.ua	5,49	28,6	71,4
ctrs.com.ua	1,04	32,7	67,3
yabloki.ua	0,49	24,5	75,5

Джерело: [8].

Таблиця 3. Метрики залучення користувачів allo.ua та конкурентів

Метрика	allo.ua	rozetka.com.ua	comfy.ua	ctrs.com.ua	yabloki.ua
Щомісячні відвідування, млн	5,45	41,21	5,49	1,04	0,49
Тривалість візиту, хв:сек	02:30	05:18	03:27	01:57	01:41
Кількість сторінок за один візит	4,17	6,29	4,05	2,52	2,97
Показник відмов, %	33,8	29,77	43,96	59,4	35,14
Кількість переглядів сторінок, млн	22,72	259,1	22,26	2,61	1,45

Джерело: [8].

Таблиця 4. Розподіл трафіку за каналами

Канал	allo.ua	rozetka.com.ua	comfy.ua	ctrs.com.ua	yabloki.ua
Загальний	5,45	41,21	5,49	1,04	0,49
Прямий (Direct)	2,1	17,5	2	0,36	0,14
Органічний	2,4	16,2	1,8	0,49	0,25
Рекламний	0,32	3	1,1	0,05	0,04
Реферальний	0,26	1,3	0,17	0,05	0,03
Медійна реклама	0,04	1,2	0,06	0,01	0,003
SMM	0,36	2	0,29	0,06	0,03
Емейл	0,002	0,02	0,002	0	0

Джерело: [8].

Наступною частиною аналітики є розподіл трафіку за каналами (табл. 4).

Як видно з таблиці 4, фокусування на різних каналах трафіку є різним для різних бізнесів. Можна зробити дві гіпотези:

1. Робоча гіпотеза — структура розподілу трафіку за каналами та пристроями впливає на ефективність маркетингу;

2. Додаткова гіпотеза — структура розподілу трафіку за каналами та пристроями не впливає на ефективність маркетингу;

Якщо перша гіпотеза буде підтверджена, то друга буде спростована і навпаки — таким чином, на основі даних, можна підтвердити одну і спростувати іншу гіпотезу. Підтвердження першої гіпотези призведе до перегляду стратегії залучення трафіку та до зміни в бюджетах на маркетингові кампанії

На основі цих гіпотез проведемо додаткове дослідження структури, крім того, можна сформулювати завдання для А/В тестування на основі результатів. В таблиці нижче наведені результати дослідження структури трафіку за каналами та за пристроями.

Таблиця 5. Структура трафіку за каналами та пристроями по allo.ua та всіх конкурентах

Канал	allo.ua		rozetka.com.ua		comfy.ua		ctrs.com.ua		yabloki.ua	
	Десктоп	Мобільний	Десктоп	Мобільний	Десктоп	Мобільний	Десктоп	Мобільний	Десктоп	Мобільний
Загальний	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
Прямий (Direct)	47%	37%	49%	38%	47%	33%	43%	31%	40%	26%
Органічний	32%	46%	27%	47%	23%	36%	32%	55%	19%	61%
Рекламний	10%	5%	13%	4%	24%	20%	13%	1%	32%	1%
Реферальний	7%	4%	4%	3%	4%	3%	7%	4%	6%	5%
Медійна реклама	3%	0%	6%	1%	1%	1%	2%	0%	2%	0%
SMM	1%	8%	1%	7%	1%	7%	2%	8%	1%	7%
Емейл	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%

Джерело: сформовано на основі [8].

Таблиця 6. Порівняння структури трафіку за каналами та пристроями по allo.ua та rozetka.com.ua

Канал	allo.ua		rozetka.com.ua		Відхилення	
	Десктоп	Мобільний	Десктоп	Мобільний	Десктоп	Мобільний
Загальний	19,80%	80,20%	40,30%	59,70%	-20,50%	20,50%
Прямий (Direct)	9,24%	29,50%	19,70%	22,77%	-10,46%	6,73%
Органічний	6,40%	36,87%	10,95%	28,34%	-4,55%	8,53%
Рекламний	2,07%	3,82%	5,11%	2,10%	-3,04%	1,72%
Реферальний	1,31%	3,44%	1,61%	1,55%	-0,29%	1,88%
Медійна реклама	0,54%	0,21%	2,40%	0,58%	-1,86%	-0,37%
SMM	0,22%	6,35%	0,50%	4,36%	-0,28%	1,99%
Емейл	0,01%	0,02%	0,03%	0,01%	-0,02%	0,01%

Джерело: сформовано на основі [8].

В попередній таблиці 5 структура трафіку наведена за частками від кожної категорії, тобто від загальної кількості відповідного трафіку.

Наприклад десктопного або мобільного. В наступній таблиці 6 наведено порівняння Алло з Розеткою, на основі часток кожного каналу трафіку від загального.

На основі даних таблиці 6, видно, що в Алло десктопний трафік менший на 20,5 % ніж у Розетки, відповідно мобільний на 20,5 % більший. В структурі за каналами трафіку найбільше розходження спостерігається в каналі прямого трафіку (постійних користувачів) та в органічному трафіку, які разом утворюють відхилення у -15,01 % для десктопного трафіку, та 15,26 у мобільному трафіку. Інші фактори є менш значними, зменшуючи деск-

тору. Наприклад десктопного або мобільного. В наступній таблиці 6 наведено порівняння Алло з Розеткою, на основі часток кожного каналу трафіку від загального.

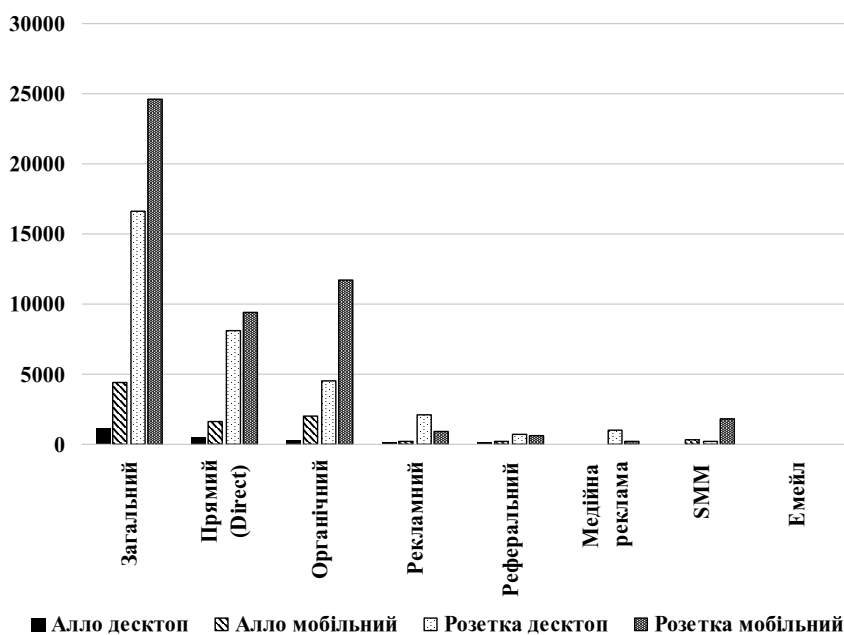


Рис. 1. Розподіл трафіку за каналами та пристроями, Алло та Розетка

Джерело: систематизовано, узагальнено та згруповано за даними [8].

топний трафік на 5,49 %, та збільшуючи мобільний на 5,24 %.

На основі даних таблиці можна зробити візуалізацію у вигляді діаграми рис. 1.

Як показано на рис. 1, а також як свідчать дані в табл. 6, найбільша частка трафіку як Алло, так і Розетка приходить на органічні канали трафіку, у тому числі на прямий в Алло приходить 38,74 %, а в Розетка — 42,47 % та органічний — в Алло 43,27 %, а в Розетка — 39,28 %. Усього на ці 2 канали в Алло приходить 82,00 % трафіка, а в Розетка — 81,76 %. З цих даних видно, що в Розетка більше трафіку є з існуючих клієнтів (прямий трафік на 3,19 % більше ніж органічний), а в Алло — більше трафіку надходить з пошуку (органічний трафік на 5,8 % більше ніж прямий). Крім того, в Алло десктопний трафік за цими двома каналами дорівнює 15,64 %, тоді як мобільний — 66,37 %, тоді як в Розетка десктопний трафік дорівнює 30,65 %, а мобільний — 51,1 %.

Таким чином, на основі порівняльного аналізу розподілу трафіку Алло з лідером порівняння (Розетка), можна зробити наступні висновки:

1. Фактичні дані — Алло відвідує набагато менше десктопних користувачів, ніж мобільних. Можливі причини цього:

а. Бренд приваблює саме користувачів, які шукають товари зі смартфонів;

б. Кампанії по залученню спрямовані більше на користувачів смартфонів, ніж на користувачів комп'ютерів;

с. Сайт є незручним для користування у порівнянні з мобільним застосунком, який є більш зручним, ніж сайт;

2. Гіпотеза — наслідування найкращих практик може допомогти збільшити трафік для Алло (найкращі практики необхідно збирати у лідера порівняння — Розетка).

а. А/В тест 1: Вдосконалення дизайну сайту для зручності використання десктопної версії збільшить десктопний трафік;

б. А/В тест 2: Розширення цільової аудиторії створить можливості для залучення додаткового трафіку в десктопну версію;

с. А/В тест 3: Розподіл маркетингових кампаній у відповідності до залучення десктопних та мобільних користувачів збільшить кількість десктопного трафіку та трафіку в цілому.

3. Антитеза — наслідування не принесе збільшення трафіку для Алло за вказаними А/В тестами.

Таким чином, виконані всі завдання, поставлені перед дослідженням. Спочатку були зібрані дані щодо рейтингів та трафіку, за ка-

налами та пристроями. Потім ці дані було проаналізовано за десктопним та мобільним трафіком. Далі було виконано аналіз за каналами залучення трафіку, у тому числі за платними та органічними типами залучення за критерієм ефективності (кількістю трафіку та метриками залучення). Було зроблено висновок щодо найкращих практик в галузі, та запропоновано стратегію оптимізації залучення трафіку для сайту allo.ua.

ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

На основі виконаного дослідження, було сформовано наступні висновки:

1. Структура залучення трафіку чинить вплив на ефективність залучення, зокрема впливають структура за пристроями та за каналами залучення;

2. На основі порівняння структури Алло та головного конкурента — Розетка було зроблено наступні спостереження:

а. Найбільші канали залучення трафіку — органічні, а саме — прямий та органічний трафік;

б. Структура трафіку Розетка за пристроями за найбільшими каналами трафіку є більш збалансованою ніж у Алло — 30:50 проти 15:66, що відбивається на ефективності;

с. Для підтвердження гіпотез, що наслідування найкращих практик допоможе збільшити трафік для Алло, запропоновано провести три А/В тести у сферах дизайну, цільової аудиторії та маркетингових кампаній;

3. Проведення вебметричних досліджень має проводитися на постійній основі для виявлення та застосування найкращих практик, конкурентного аналізу та бізнес-аналізу.

Наступні перспективи подальших розвідок можуть бути виділені на основі проведеного дослідження — продовження дослідження за цими учасниками ринку збагатить аналіз динамічними даними, які допоможуть відстежувати розвиток галузі та учасників, додавання інших учасників створить можливості виявлення інших тенденцій та чинників розвитку. Також є можливим проведення еквівалентного дослідження в інших галузях.

Література:

1. Обіход С., Матвеев М., Бойко В. Digital-маркетинг в умовах цифровізації сучасних бізнес-процесів. Економіка та суспільство. 2023. № 50. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2439/2359> (Дата звернення 02.06.2025).

2. Рябова Т. А. Концепція інформаційного маркетингу та його роль у сучасному бізнесі. Здобутки економіки: перспективи та інновації. 2023. Вип. 1. URL: <https://econp.com.ua/index.php/journal/article/view/4/3> (Дата звернення 02.06.2025).

3. Вовк В., Гаврильченко О., Черкаський О. Вплив діджиталізації на формування маркетингових стратегій підприємств: використання digital-інструментів. Економіка та суспільство. 2025. Вип. 72. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/5531/5469> (Дата звернення 02.06.2025).

4. Іванова С, Кільченко А, Новицька Т. Система Google Analytics 4-сучасний засіб відкритого доступу для моніторингу використання вебресурсу наукової електронної бібліотеки. Освіта. Інноватика. Практика. 2024. Т. 12, № 10. С. 18—26.

5. Шикіна О., Нєчева Н., Тищенко І. Застосування digital-маркетингу в готельному бізнесі. Економіка та суспільство. 2023. Вип. 58. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3283/3207> (Дата звернення 02.06.2025).

6. Завалій Т. О., Шахрай В. Ю. SimilarWeb як діджитал-інструмент конкурентної розвідки: українські реалії. Маркетинг і цифрові технології. 2023. Вип. 7. № 2. С. 86—104.

7. Ab Rashid M. F. A Step-By-Step Guidelines How To Conduct A Webometric Analysis: Mapping Analysis The Digital Website. International Journal Of Innovation And Industrial Revolution. 2025. Vol. 7. No 20. pp. 62—80. URL: https://www.researchgate.net/profile/Muhammad-Fakruhayat-Ab-Rashid/publication/391400943_A_STEP-BY-STEP_GUIDELINES_HOW_TO_CONDUCT_A_WEBOMETRIC_ANALYSIS_MAPPING_ANALYSIS_THE_DIGITAL_WEBSITE/links/68157af9ded4331557418184/A-STEP-BY-STEP-GUIDELINES-HOW-TO-CONDUCT-A-WEBOMETRIC-ANALYSIS-MAPPING-ANALYSIS-THE-DIGITAL-WEBSITE.pdf (Дата звернення 02.06.2025).

8. SimilarWeb, 2025. Ефективність вебсайтів allo.ua, rozetka.com.ua, comfy.ua, ctrs.com.ua, yabloki.ua за квітень 2025 року. URL: https://pro.similarweb.com/#/digitalsuite/websiteanalysis/overview/website-performance/*/999/1m?webSource=Total&key=allo.ua%2-Crozetka.com.ua%2Ccomfy.ua%2Ctrs.com.ua%2Cyabloki.ua (Дата звернення 02.06.2025).

References:

1. Obikhod, S. Matveyev, M. and Boiko, V. (2023), "Digital marketing in the context of digitalization of modern business processes",

Economy and society, [Online], Vol. 50, available at: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2439/2359> (Accessed 02.06.2025).

2. Riabova, T. A. (2023), "The concept of information marketing and its role in modern business", Achievements of the economy: prospects and innovations, [Online], Vol. 1. available at: <https://econp.com.ua/index.php/journal/article/view/4/3> (Accessed 02.06.2025).

3. Vovk, V. Havrylchenko, O. Cherkaskyy, O. (2025), "The impact of digitalization on the formation of marketing strategies of enterprises: the use of digital tools", Economy and society, [Online], Vol. 72, available at: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/5531/5469> (Accessed 02.06.2025).

4. Ivanova, S. Kilchenko, A. and Novytska T. (2024), "Google Analytics 4 — a modern open-access tool for monitoring the use of the scientific digital library web resource", Education. Innovation. Practice, Vol. 12, No 10, pp. 18—26.

5. Shykina, O. Niecheva, N. and Tishchenko, I. (2023), "Application of digital marketing in the hotel business", Economy and society, [Online], Vol. 58, available at: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3283/3207> (Accessed 02.06.2025).

6. Zavalii, T. And Shakhrai, V. (2023), "SimilarWeb as a digital tool of competitive intelligence: Ukrainian realities", Marketing and Digital Technologies, 2023, Vol. 7, No 2. pp. 86—104.

7. Ab Rashid, M. F. (2025), "A Step-By-Step Guidelines How To Conduct A Webometric Analysis: Mapping Analysis The Digital Website", International Journal Of Innovation And Industrial Revolution, [Online], Vol. 7, No 20. pp. 62—80. available at: https://www.researchgate.net/profile/Muhammad-Fakruhayat-Ab-Rashid/publication/391400943_A_STEP-BY-STEP_GUIDELINES_HOW_TO_CONDUCT_A_WEBOMETRIC_ANALYSIS_MAPPING_ANALYSIS_THE_DIGITAL_WEBSITE/links/68157af9ded4331557418184/A-STEP-BY-STEP-GUIDELINES-HOW-TO-CONDUCT-A-WEBOMETRIC-ANALYSIS-MAPPING-ANALYSIS-THE-DIGITAL-WEBSITE.pdf (Accessed 02.06.2025).

8. SimilarWeb (2025). "Website performance allo.ua, rozetka.com.ua, comfy.ua, ctrs.com.ua, yabloki.ua in April 2025", available at: https://pro.similarweb.com/#/digitalsuite/websiteanalysis/overview/website-performance/*/999/1m?webSource=Total&key=allo.ua%2-Crozetka.com.ua%2Ccomfy.ua%2Ctrs.com.ua%2Cyabloki.ua (Accessed 02.06.2025).

Стаття надійшла до редакції 05.06.2025 р.

УДК 657.37:502.131.1

В. О. Ганусич,к. е. н., доцент, доцент кафедри обліку і аудиту,
Закарпатський угорський інститут ім. Ф. Ракоці II
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-6902-6303>**Я. В. Шеверя,**к. е. н., доцент, доцент кафедри обліку і аудиту,
Державний вищий навчальний заклад "Ужгородський національний університет"
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-6341-8533>**О. Ю. Йолтуховська,**к. е. н., доцент, доцент кафедри обліку і аудиту,
Державний вищий навчальний заклад "Ужгородський національний університет"
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-5601-6923>

DOI: 10.32702/2306-6792.2025.12.71

ІМПЛЕМЕНТАЦІЯ КОНЦЕПЦІЇ СТАЛОГО РОЗВИТКУ В ОБЛІКОВІ СТАНДАРТИ

V. Hanusych,

PhD in Economics, Associate Professor,
Associate Professor of the Department of Accounting and Auditing,
Ferenc Rakoczi II Transcarpathian Hungarian College of Higher Education

Ya. Sheverya,

PhD in Economics, Associate Professor,
Associate Professor of The Department of Accounting and Auditing,
State higher educational institution "Uzhhorod National University"

O. Yoltukhovska,

PhD in Economics, Associate Professor,
Associate Professor of The Department of Accounting and Auditing,
State higher educational institution "Uzhhorod National University"

IMPLEMENTATION OF THE SUSTAINABLE DEVELOPMENT CONCEPT IN ACCOUNTING STANDARDS

У статті досліджено процес імплементації концепції сталого розвитку в систему облікових стандартів на міжнародному рівні. Розкрито еволюцію підходів до нефінансового та інтегрованого звітування крізь призму ключових ініціатив: GRI, SASB, IIRC та новостворених стандартів ISSB — IFRS S1 та IFRS S2. Обґрунтовано зміну парадигми корпоративної звітності від традиційного фінансового обліку до моделі, зорієнтованої на довгострокову вартість, прозорість і сталий розвиток. Визначено сутність нових стандартів як інструментів інтеграції ESG-факторів у процес прийняття економічних рішень. Акцентовано увагу на ролі облікової системи як засобу комунікації між бізнесом та суспільством у контексті сталості. У висновках окреслено перспективи подальших досліджень, зокрема щодо вивчення особливостей національного впровадження стандартів сталого розвитку.

The integration of the sustainable development concept into accounting standards represents a transformative shift in global financial and corporate reporting. Over the past two decades, a growing awareness of environmental, social, and governance (ESG) issues has reshaped the expectations of stakeholders, prompting a systemic reconsideration of how corporate performance and value creation are measured and disclosed. This article investigates the evolution, institutionalization, and methodological foundations of sustainability accounting standards, with a particular focus on their convergence with traditional financial reporting frameworks.

The study examines the key international initiatives that have laid the groundwork for sustainability reporting, including the Global Reporting Initiative (GRI), Sustainability Accounting Standards Board (SASB), and the International Integrated Reporting Council (IIRC). Special attention is given to the institutional consolidation that culminated in the formation of the Value Reporting Foundation (VRF) and its subsequent integration into the IFRS Foundation. This strategic alignment resulted in the establishment of the International Sustainability Standards Board (ISSB), tasked with developing a globally consistent, investor-focused disclosure system for sustainability-related information.

The article provides the overview of the inaugural ISSB standards-IFRS S1 "General Requirements for Disclosure of Sustainability-related Financial Information" and IFRS S2 "Climate-related Disclosures"-launched in June 2023. These standards mark a significant milestone in the harmonization of sustainability and financial reporting by establishing a unified conceptual and terminological framework for disclosing ESG risks and opportunities. The study underscores the paradigm shift towards integrated reporting packages that combine financial and sustainability disclosures in a coherent, interlinked format. ISSB standards are designed for compatibility with both IFRS and national accounting systems, promoting adaptability and legal convergence across jurisdictions. This global architecture of sustainability reporting fosters enhanced transparency, long-term value creation, and the alignment of corporate strategies with planetary and societal boundaries.

Ключові слова: сталий розвиток, облікові стандарти, нефінансова звітність, інтегрована звітність, стандарти ISSB, IFRS S1, IFRS S2, ESG, корпоративна відповідальність.

Key words: sustainable development, accounting standards, non-financial reporting, integrated reporting, ISSB standards, IFRS S1, IFRS S2, ESG, corporate responsibility.

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

В умовах трансформації глобальної економіки, зумовленої екологічними, соціальними та управлінськими викликами, зростає роль сталого розвитку як концепції, що інтегрується у стратегічне управління, корпоративне звітування та державне регулювання. Сучасні підприємства дедалі більше зіштовхуються з потребою відповідати очікуванням стейкхолдерів щодо прозорості, етичності та довгострокової стійкості. У цьому контексті звітність про сталість перестає бути формальним інструментом комунікації та набуває статусу невід'ємного елементу обліково-аналітичної системи підприємства.

Світова практика засвідчує поступовий перехід від нефінансового звітування до інтегрованих форм обліку, що охоплюють як фінансові, так і нефінансові капітали. Відповіддю на ці виклики стали стандарти GRI та SASB, а згодом — IFRS S1 та IFRS S2, розроблені Радою з міжнародних стандартів сталого розвитку (ISSB). Утім, їх успішне впровадження вимагає не лише методологічного узгодження, а й інституційної імплементації у національні облікові практики.

Незважаючи на активізацію досліджень у сфері нефінансової та інтегрованої звітності, недостатньо опрацьованими залишаються питан-

ня гармонізації нових глобальних стандартів із чинною обліковою системою, особливо в частині визначення методологічних принципів інтеграції ESG-показників у фінансову звітність.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Впровадження концепції сталого розвитку в облікові стандарти та нефінансова звітність, її принципи, нормативне регулювання, а також методологія складання стали об'єктом численних досліджень вітчизняних науковців. У науковому дискурсі особливу увагу приділено змісту, структурі та призначенню нефінансової звітності, а також її ролі у формуванні корпоративної соціальної відповідальності підприємств. Зокрема, питання концептуального визначення нефінансової звітності та її зв'язку з відповідальністю бізнесу досліджували Є. Польовик [1], О.О. Солодовнік, Є.В. Гавриличенко [2], М. Деліні [3], О.М. Дмитренко та С.А. Вітер [4], М. Надейко, О. Хілуха [5], І.В. Замула, А.О. Іщенко [6]. У своїх роботах ці автори детально аналізують міжнародні стандарти нефінансової звітності, зокрема GRI, SASB, TCFD, визначають сучасні тренди трансформації інформаційних потоків у корпоративному управлінні, підкреслюючи зростаюче значення ESG-факторів у фінансово-інвестиційній практиці.

Питання інтегрованої звітності як нового формату відображення сталого розвитку ком-

панії висвітлювали у своїх працях Н. Свічкарь, Є. Кобець [7], Г. Мисака, І. Дерун [8], В.К. Макарович [9], О.О. Осадча [10], В.Ю. Царук [11]. Зазначені дослідники розкривають концептуальні та правові засади формування інтегрованої звітності, аналізують зміст поняття "інтегроване мислення", його зв'язок з категоріями вартості та капіталу.

Водночас недостатньо опрацьованими залишаються питання комплексного інтегрування нефінансових даних у систему бухгалтерського обліку та фінансової звітності, а також уніфікації підходів до оцінки впливу ESG-факторів на капіталізацію компаній. У цьому контексті особливої актуальності набуває подальше дослідження інституційного впровадження стандартів сталого розвитку в облікову практику підприємств.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ (ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ)

Метою статті є наукове обґрунтування напрямів імплементації концепції сталого розвитку в облікові стандарти, з урахуванням міжнародного досвіду, нормативно-правових ініціатив і викликів облікової практики.

Досягнення поставленої мети передбачає вирішення таких завдань:

- проаналізувати еволюцію міжнародних стандартів сталого звітування (GRI, SASB, IIRC, ISSB) та їх взаємозв'язок із фінансовою звітністю;

- узагальнити структурні характеристики нових стандартів IFRS S1 та IFRS S2 як складових єдиної системи розкриття інформації про сталість;

- охарактеризувати стан та перспективи імплементації стандартів сталого розвитку в облікові стандарти;

- обґрунтувати практичну значущість впровадження інтегрованої звітності як засобу підвищення прозорості щодо бізнес-моделей та способів створення вартості компаній.

Формулювання зазначених завдань обумовлюється необхідністю системного переосмислення ролі бухгалтерського обліку у контексті сталого розвитку та його адаптації до вимог сучасного ринкового, екологічного й соціального середовища.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Стандарти сталого звітування Global Reporting Initiative (GRI) були започатковані у 1997 році [12] однойменною неприбутковою організацією, яка з того часу стала одним із

провідних ініціаторів формування глобальної методології для нефінансової звітності. Основною метою GRI є забезпечення уніфікованого та прозорого підходу до розкриття екологічної, соціальної та управлінської інформації, що дозволяє підвищити підзвітність компаній перед усіма групами зацікавлених сторін.

Протягом понад двох десятиліть стандарти GRI неодноразово зазнавали модернізації відповідно до змін глобального контексту сталого розвитку. На сьогодні актуальною є сьома редакція — GRI Standards 2021 [13], яка відображає найновіші підходи до інтерпретації суттєвості, подвійної важливості (double materiality) та належного управління. Використання GRI Standards дозволяє організаціям всіх форм власності та розмірів системно і достовірно ідентифікувати свої екологічні, соціальні й управлінські ризики, а також формувати звіти, що є не лише інструментом інформування, але й засобом стратегічного управління. Завдяки цьому підприємства здобувають змогу інтегрувати принципи сталого розвитку у свої операційні та фінансові моделі, формуючи нову культуру звітності, зорієнтовану на довгострокову стійкість.

Поряд із Global Reporting Initiative, що задає орієнтири для універсального розкриття нефінансової інформації, у глобальній практиці поступово з'являлися й інші стандартизовані підходи, орієнтовані на взаємозв'язок між сталим розвитком і фінансовою звітністю. Одним із найвпливовіших серед них став Sustainability Accounting Standards Board (SASB) — організація, що сформувала новий рівень професійної дискусії щодо ролі ESG-факторів у прийнятті інвестиційних рішень.

Рада зі стандартів обліку сталого розвитку (SASB) була заснована у 2011 році у Сполучених Штатах за ініціативи підприємця та філантропа Роберта К. Стіла (Robert K. Steel) спільно з бізнес-аналітиком і фінансовим стратегом Майклом Блумбергом (Michael Bloomberg). Ідейним натхненником та автором первинної концепції виступила Джин Роджерс (Jean Rogers), яка також стала першим генеральним директором організації [14]. Засновники поділяли переконання, що соціальна відповідальність бізнесу, за умови її належної оцінки й відображення у звітності, здатна не лише сприяти досягненню сталого розвитку, а й зміцнювати фінансові результати компаній у довгостроковій перспективі.

Ключовою місією SASB стало створення чітких та галузевих стандартів обліку сталого розвитку, які можуть бути інтегровані безпо-

середньо у фінансову звітність підприємств, зокрема у звіти про прибутки та збитки, баланси, звіти про ризики й управлінську аналітику. На відміну від GRI, що акцентує увагу на потребах усіх зацікавлених сторін, SASB зосереджується передусім на інформаційних потребах інвесторів. Розроблені нею стандарти дозволяють ідентифікувати ті ESG-фактори, які є фінансово суттєвими у межах окремих галузей, і оцінити їхній вплив на довгострокову капіталізацію компаній.

Наступним важливим етапом у процесі інституціоналізації нефінансової звітності стало створення у 2010 році Міжнародної ради з інтегрованої звітності (International Integrated Reporting Council, IIRC). Її формування стало результатом спільної ініціативи організації Accounting for Sustainability (A4S) та GRI, що вже мала вагомий досвід у сфері стандартів розкриття сталого розвитку.

Концепція, закладена в основу діяльності IIRC, передбачала перехід до інтегрованого мислення як філософії управління, що поєднує фінансову логіку з екологічною, соціальною та управлінською відповідальністю. Згідно з баченням Ради, майбутнє корпоративної звітності має ґрунтуватися на прозорому й ефективному розкритті взаємозв'язку між капіталами різної природи (фінансовими, виробничими, людськими, інтелектуальними, соціальними та природними), що дозволить підприємствам більш зважено здійснювати стратегічне планування та розподіл ресурсів.

У 2010 році розробки A4S у сфері інтегрованої звітності були передані до компетенції IIRC, яка взяла на себе координацію процесу створення Міжнародного стандарту інтегрованої звітності. У 2013 році Міжнародна рада з інтегрованої звітності (IIRC) офіційно оприлюднила нормативний документ у формі Рамкової основи інтегрованої звітності (International <IR> Framework) [15]. Цей документ став результатом тривалого процесу широких міжнародних консультацій, що охопили понад 25 країн і включали участь представників ділового середовища, інвесторів, регуляторів та академічної спільноти. Такий підхід засвідчив прагнення IIRC до формування універсального, інклюзивного та релевантного підходу до звітності в контексті глобального сталого розвитку. Рамкова основа встановлює фундаментальні принципи, елементи структури та концептуальні положення, які регулюють зміст, логіку і мету інтегрованого звіту. Центральною ідеєю цього підходу є розкриття того, як стратегія, система управління, операційна ефективність та май-

бутні перспективи організації забезпечують створення цінності у коротко-, середньо- та довгостроковій перспективі.

На відміну від традиційної фінансової звітності, інтегрований звіт не обмежується вимогами порівняльного аналізу чи стандартизованих форм; натомість він надає організації гнучкість у поданні матеріальної інформації, виходячи з принципу суттєвості та специфіки бізнес-моделі. Інтегрована звітність у цьому контексті постає не лише як форма звітного документа, а як відображення зрілості управлінських рішень, їх здатності охоплювати весь спектр впливу діяльності компанії на суспільство, довкілля та економіку.

У кінці 2020 року відбулася знакова подія у сфері стандартизації нефінансової звітності: Рада зі стандартів звітності сталого розвитку (SASB) та Міжнародна рада з інтегрованої звітності (IIRC) офіційно оголосили про своє злиття. Об'єднана організація отримала назву Фонд вартісної звітності (Value Reporting Foundation, VRF) — структура, що взяла на себе місію консолідувати найкращі практики оцінювання та розкриття інформації про нефінансові аспекти діяльності компаній крізь призму довгострокової економічної цінності.

Фонд вартісної звітності став уособленням логічної еволюції підходів, які раніше існували паралельно, але мали спільну мету — поглиблення розуміння природи корпоративної вартості та її чинників у XXI столітті. У своїй діяльності VRF спирається на три взаємодоповнюючі засадничі елементи, успадковані від двох організацій-засновників:

1. Інтегроване мислення — як основа стратегічного управління, що охоплює всі види капіталу, взаємозв'язки між ними та довгострокові наслідки прийнятих рішень;
2. Інтегрована звітність — як форма комунікації з усіма стейкхолдерами щодо процесу створення цінності;
3. Стандарти SASB — як інструмент для ідентифікації та вимірювання галузевих показників сталого розвитку, що є фінансово суттєвими.

Поєднання цих трьох підходів дозволяє організаціям та інвесторам розглядати вартість підприємства (enterprise value) як динамічну категорію, яка може не лише зростати, але й руйнуватися або залишатися незмінною залежно від управлінських дій, впливу зовнішнього середовища та стратегічного бачення.

Таким чином, створення VRF стало інституційним кроком у напрямі конвергенції нефінансової та фінансової звітності, що відпо-

відає зростаючому попиту на прозорість, підзвітність та орієнтацію бізнесу на довгострокову сталість.

Із моменту свого створення Фонд вартісної звітності (Value Reporting Foundation, VRF) декларував намір тісної співпраці з іншими провідними міжнародними інституціями, зокрема з Фондом Міжнародних стандартів фінансової звітності (IFRS Foundation), а також із розробниками стандартів у сфері нефінансового розкриття. 3 листопада 2021 року, під час роботи Конференції ООН зі зміни клімату COP26, опікунська рада Фонду МСФЗ офіційно оголосила про інтеграцію VRF та Ради зі стандартів розкриття інформації про клімат (Climate Disclosure Standards Board, CDSB) у свою інституційну структуру. Це злиття стало відповіддю на нагальну потребу у створенні єдиної глобальної системи розкриття інформації про сталий розвиток, орієнтованої на вимоги ринків капіталу. [16]

26 червня 2023 року Фонд МСФЗ підтвердив завершення процесу консолідації VRF, що знаменувало остаточну інтеграцію ключових ініціатив у сфері звітності про стійкість у межах єдиної архітектури глобальних стандартів. Злиття персоналу, інституційних ресурсів і методологічних основ VRF і CDSB дозволило Фонду МСФЗ розпочати повноцінну діяльність Ради з міжнародних стандартів сталого розвитку (International Sustainability Standards Board, ISSB) [17].

Місією ISSB [19] стало створення всеосяжної, уніфікованої та ринково релевантної системи стандартів розкриття інформації про сталий розвиток, яка має стати основою для інтеграції нефінансової інформації у фінансову звітність компаній по всьому світу. Цей процес став продовженням стратегічного бачення, сформованого на COP26, і покликаний забезпечити системне підґрунтя для інформованих інвестиційних рішень, заснованих на повному уявленні про ризики та можливості сталого розвитку.

У червні 2023 року Рада з міжнародних стандартів сталого розвитку (International

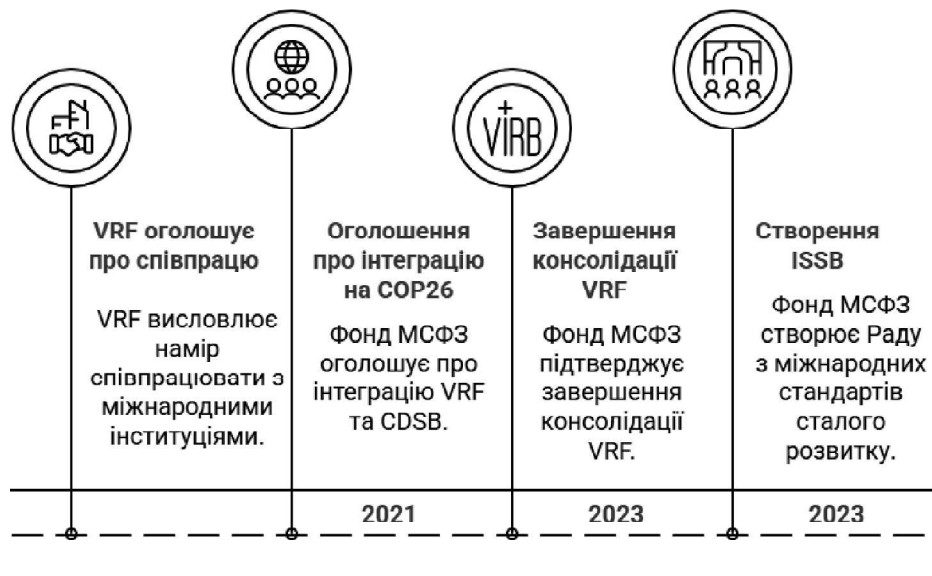


Рис. 1. Процес інтеграції Value Reporting Foundation (VRF) та Ради зі стандартів розкриття інформації про клімат (Climate Disclosure Standards Board, CDSB) із фондом МСФЗ (IFRS Foundation)

Джерело: створено автором за допомогою ресурсу [18].

Sustainability Standards Board, ISSB) зробила визначальний крок у розвитку глобальної системи нефінансової звітності, опублікувавши свої перші стандарти — IFRS S1 "General Requirements for Disclosure of Sustainability-related Financial Information" [20] та IFRS S2 "Climate-related Disclosures" [21]. Вихід цих документів ознаменував початок нової епохи у сфері розкриття інформації про сталий розвиток, зорієнтованої на задоволення потреб ринків капіталу в достовірній, зіставній та економічно релевантній інформації.

Стандарти IFRS S1 та S2 створюють єдину термінологічну й концептуальну основу для подання інформації про вплив екологічних, соціальних і кліматичних чинників на бізнес-модель, перспективи та фінансовий стан підприємства. Вперше у міжнародній практиці розкриття стало системно пов'язаним із поняттям вартісної релевантності ESG-факторів, що безпосередньо впливають на рішення інвесторів та інших учасників фінансового ринку.

Стандарт IFRS S1 встановлює загальні вимоги до розкриття нефінансової інформації, яка дозволяє компаніям інформувати інвесторів про ризики й можливості, пов'язані зі сталим розвитком, у коротко-, середньо- та довгостроковій перспективі. Його положення забезпечують структурований підхід до інтеграції ESG-індикаторів у загальну систему корпоративного розкриття, що базується на принципі фінансової суттєвості.

Натомість стандарт IFRS S2 зосереджується на кліматичних аспектах сталого розвитку, встановлюючи детальні вимоги до розкриття інформації про вплив кліматичних ризиків і можливостей на діяльність компанії. Він розроблений як взаємодоповнюючий до IFRS S1, зокрема щодо таких ключових елементів, як сценарний аналіз, метрики викидів парникових газів, стратегічна готовність до змін клімату, ризик-менеджмент і показники управління.

Публікація цих стандартів стала відповіддю на зростаючий запит ринків на єдиний глобальний каркас звітності, що поєднує високий ступінь деталізації з гнучкістю адаптації до галузевої специфіки. Вони покликані підвищити довіру до інформації про стійкість бізнесу, забезпечивши основу для глибшого розуміння довгострокових перспектив компаній з боку інвесторів і регуляторів.

У процесі розробки стандартів IFRS S1 та IFRS S2 Рада з міжнародних стандартів сталого розвитку (ISSB) приділила особливу увагу інституційній узгодженості та інтеграції вже визнаних рекомендацій, зокрема Цільової групи з розкриття фінансової інформації, пов'язаної з кліматом (Task Force on Climate-related Financial Disclosures, TCFD). Обидва стандарти повністю враховують методологічні підходи та структуру TCFD, забезпечуючи спадкоємність, узгодженість і взаємопоєднання різних елементів сучасної системи сталого звітування. ISSB формувала ці стандарти, активно взаємодіючи з учасниками ринку й реагуючи на запити Групи двадцяти (G20), Ради з фінансової стабільності (Financial Stability Board), Міжнародної організації комісій з цінних паперів (IOSCO), а також провідних представників ділового середовища й глобальної інвесторської спільноти.

Ключовим нововведенням ISSB є інтеграція сталого звітування у фінансову звітність як єдиного пакету. Це означає, що інформація, пов'язана зі сталим розвитком, подається не паралельно або окремо, а в логічному зв'язку з традиційними показниками бухгалтерського обліку. Такий підхід дозволяє інвесторам і користувачам звітності отримати цілісне уявлення про фінансову та нефінансову ситуацію компанії, а також краще оцінити її довгострокову вартість.

Стандарти ISSB розроблено як сумісні з будь-якою чинною системою облікових вимог, незалежно від того, чи базується вона на Міжнародних стандартах фінансової звітності (IFRS), чи на національних стандартах. Разом з тим, концептуальна структура ISSB значною

мірою ґрунтується на методологічних принципах МСФЗ, які застосовуються більш ніж у 140 юрисдикціях світу. Це забезпечує високий рівень адаптивності, універсальності та правової інтегрованості нових стандартів сталого розвитку, що відкриває шлях до формування єдиної глобальної архітектури звітності про сталий розвиток.

ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Імплементація концепції сталого розвитку в облікові стандарти є однією з ключових трансформацій сучасної системи корпоративної звітності. Зміна парадигми звітності, що відбувається на перетині економіки та соціальної відповідальності, засвідчує перехід від вузько фінансового розуміння діяльності компанії до багатовимірної оцінки її впливу на суспільство, довкілля та інституційне середовище. Прийняття стандартів GRI, SASB, інтегрованої звітності IIRC, а згодом і IFRS S1 та S2, стало відповіддю на глобальний запит ринків капіталу на прозорість, порівнюваність та змістовність нефінансової інформації, релевантної для прийняття стратегічних рішень.

Облікова система в цьому контексті вже не розглядається виключно як технічний засіб фіксації фактів господарської діяльності, а перетворюється на потужний комунікаційний інструмент, що відображає стратегічні цілі підприємства, його внесок у стійкість економіки загалом. Інтеграція сталого розвитку в облікові стандарти вимагає перегляду методологічних підходів до визначення суттєвості, структури капіталів, індикаторів ризику та довгострокової вартості.

Водночас, процес глобальної стандартизації у сфері сталого звітування лише розпочинає свій шлях до уніфікації: попри значні досягнення ISSB, зберігається потреба в уточненні взаємозв'язку нових стандартів із чинною системою бухгалтерських принципів у різних юрисдикціях. Актуальним залишається також питання методик верифікації та аудиту нефінансових показників, а також ролі цифрових платформ у забезпеченні доступності та порівнюваності звітної інформації.

Перспективи подальших досліджень слід зосередити на міждисциплінарному аналізі практичної інтеграції ESG-факторів у структуру обліку, науковому обґрунтуванні концепції вартісної релевантності сталих показників, а також розробці підходів до оцінки ефективності стандартів звітності з позиції користу-

вачів. Окремий інтерес становить дослідження специфіки імплементації стандартів сталого розвитку в облікові практики окремих країн, зокрема України.

Література:

1. Польовик Є. Нефінансова звітність як гарантія корпоративної соціальної відповідальності. *Scientia fructuosa*. 2023. 149, 3, с. 72—82. DOI: [https://doi.org/10.31617/1.2023\(149\)06](https://doi.org/10.31617/1.2023(149)06).
2. Солодовник О.О., Гавриличенко Є. В. Нефінансова звітність підприємства: зміст, стандарти і світові тренди розвитку. *Ефективна економіка*. 2024. № 5. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105.2024.5.14>
3. Деліні М. Особливості процесу формування нефінансової звітності в Україні. *Економіка в умовах сучасних трансформацій*. 2022, № 1. С. 141—159. DOI: <https://doi.org/10.15407/eip2022.01.141>.
4. Дмитренко О. М., Вітер С. А. Обліково-аналітичні аспекти формування нефінансової звітності українськими компаніями. *Облік і фінанси*. 2020. № 2 (88). С. 18—28. URL: <https://tinyurl.com/2ckwx7po>
5. Надейко М., Хілуха О. Нефінансова звітність як інструмент управління соціальною відповідальністю. *Вісник Львівського університету. Серія економічна*. 2020. Випуск 59. с. 88—98. DOI: <http://dx.doi.org/10.30970/ves.2020.-59.0.5909>.
6. Замула І.В., Іщенко А.О. Нефінансова звітність аграрних підприємств України. *Економіка, управління та адміністрування*. 2021. № 2 (96). с. 54—60. URL: <http://eztuir.ztu.edu.ua/123456789/7901>
7. Свічкарь Н., Кобець Є. Впровадження інтегрованої звітності як нової моделі управління бізнесом. *Економіка та суспільство*. 2021, № 33. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-33-57>
8. Мисака Г., Дерун І. Теорія легітимності в формуванні інституційно-правових засад системи нефінансової звітності підприємств. *Соціальна економіка*, 2021 (61), с. 60—71. DOI: <https://doi.org/10.26565/2524-2547-2021-61-06>
9. Макарович В.К. Верифікація показників інтегрованої звітності. *Облік, аналіз, аудит і оподаткування в умовах глобалізації економіки: тези доповідей I Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції (м. Ужгород, 21 квітня 2017 р.)*. Ужгород: Видавництво УжНУ "Говерла", 2017. с. 319—322.
10. Осадча О.О. Інтегрована звітність як елемент системи екологічно орієнтованого управління. *Розвиток інтегрованої звітності підприємств: тези виступів Міжнар. наук. конф. Житомир: Житомирська політехніка*, 2019, с. 137—138. URL: <https://conf.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2019/11/137.pdf>
11. Царук В. Ю. Концептуальні засади інтегрованої звітності в корпоративних структурах. *Ефективна економіка*. 2020. № 4. DOI: [10.32702/2307-2105-2020.4.74](https://doi.org/10.32702/2307-2105-2020.4.74)
12. GRI. Our mission and history. URL: <https://www.globalreporting.org/about-gri/mission-history/>
13. GRI Standards. 2021. URL: <https://www.globalreporting.org/how-to-use-the-gri-standards/gri-standards-english-language/>
14. Parfitt C. A foundation for 'ethical capital': The Sustainability Accounting Standards Board and Integrated Reporting. *Critical Perspectives on Accounting*, June 2022. DOI: [10.1016/j.cpa.2022.102477](https://doi.org/10.1016/j.cpa.2022.102477)
15. Integrated Reporting Framework. 2021. URL: <https://integratedreporting.ifrs.org/resource/international-ir-framework/>
16. International Sustainability Standards Board launched at COP 26. BDO. Australia. 2021. URL: <https://www.bdo.com.au/en-au/content/accounting-news/accounting-news-november-2021/issb>
17. Tsui E. Exciting News for Corporates: International Sustainability Standards Board (ISSB) Releases Global Sustainability Reporting Standards, Revolutionizing Corporate Climate Disclosures. *Medium*. Jun 28, 2023. URL: <https://medium.com/@eddie.hc.tsui/exciting-news-for-corporates-international-sustainability-standards-board-issb-releases-global-dbe597ff16>
18. Napkin. URL: <https://app.napkin.ai>
19. Introduction to the ISSB and IFRS Sustainability Disclosure Standards. IFRS. 2023. URL: <https://www.ifrs.org/sustainability/knowledge-hub/introduction-to-issb-and-ifrs-sustainability-disclosure-standards/>
20. IFRS S1 General Requirements for Disclosure of Sustainability-related Financial Information. IFRS. 2023. URL: <https://www.ifrs.org/issued-standards/ifrs-sustainability-standards-navigator/ifrs-s1-general-requirements/>
21. IFRS S2 Climate-related Disclosures. IFRS. 2023. URL: <https://www.ifrs.org/issued-standards/ifrs-sustainability-standards-navigator/ifrs-s2-climate-related-disclosures/>

References:

1. Poliovyk, Ye. (2023), "Non-financial reporting as a guarantee of corporate social responsibility", *Scientia fructuosa*, vol. 149, no. 3, pp. 72—82. [https://doi.org/10.31617/1.2023\(149\)06](https://doi.org/10.31617/1.2023(149)06).

2. Solodovnik, O.O. and Havrylychenko, Ye.V. (2024), "Non-financial reporting of enterprises: content, standards and global development trends", *Efektivna ekonomika*, vol. 5. <https://doi.org/10.32702/2307-2105.2024.5.14>.
3. Dielini, M. (2022), "Peculiarities of the formation process of non-financial reporting in Ukraine", *Ekonomika v umovakh suchasnykh transformatsii*, vol. 1, pp. 141—159. <https://doi.org/10.15407/eip2022.01.141>.
4. Dmytrenko, O.M. and Viter, S.A. (2020), "Accounting and analytical aspects of non-financial reporting formation by Ukrainian companies", *Oblik i finansy*, vol. 2 (88), pp. 18—28, available at: <https://tinyurl.com/2ckwx7po> (Accessed 7 June 2025).
5. Nadeiko, M. and Khilukha, O. (2020), "Non-financial reporting as a tool for managing social responsibility", *Visnyk Lvivskoho universytetu. Seriya ekonomichna*, vol. 59, pp. 88—98. <http://dx.doi.org/10.30970/ves.2020.59.0.5909>.
6. Zamula, I.V. and Ishchenko, A.O. (2021), "Non-financial reporting of agricultural enterprises in Ukraine", *Ekonomika, upravlinnia ta administruvannia*, vol. 2 (96), pp. 54—60, available at: <http://eztuir.ztu.edu.ua/123456789/7901> (Accessed 7 June 2025).
7. Svichkar, N. and Kobets, Ye. (2021), "Implementation of integrated reporting as a new model of business management", *Ekonomika ta suspilstvo*, vol. 33. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-33-57>.
8. Mysaka, H. and Derun, I. (2021), "Legitimacy theory in the formation of institutional and legal foundations of non-financial reporting systems of enterprises", *Sotsialna ekonomika*, vol. 61, pp. 60—71. <https://doi.org/10.26565/2524-2547-2021-61-06>.
9. Makarovych, V.K. (2017), "Verification of integrated reporting indicators", *Oblik, analiz, audyt i opodatkuvannia v umovakh hlobalizatsii ekonomiky: tezy dopovidei I Mizhnarodnoi naukovo-praktychnoi internet-konferentsii* [Accounting, analysis, audit and taxation in the context of economic globalization: abstracts of the reports of the 1st International Scientific and Practical Internet Conference], Vydavnytstvo UzhNU "Hoverla", Uzhhorod, Ukraine, 21 april, pp. 319—322.
10. Osadcha, O.O. (2019), "Integrated reporting as an element of ecologically-oriented management system", *Rozvytok intehrovanoi zvitnosti pidpryemstv: tezy vystupiv Mizhnarodnoi naukovo konferentsii* [Development of integrated reporting of enterprises: abstracts of the speeches of the International Scientific Conference], Zhytomyrska politekhnika, Zhytomyr, Ukraine, pp. 137—138, available at: <https://conf.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2019/11/137.pdf> (Accessed 7 June 2025).
11. Tsaruk, V.Yu. (2020), "Conceptual principles of integrated reporting in corporate structures", *Efektivna ekonomika*, vol. 4. <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2020.4.74>.
12. GRI (2025), "Our mission and history", available at: <https://www.globalreporting.org/about-gri/mission-history/> (Accessed 7 June 2025).
13. GRI Standards (2021), available at: <https://www.globalreporting.org/how-to-use-the-gri-standards/gri-standards-english-language/> (Accessed 7 June 2025).
14. Parfitt, C. (2022), "A foundation for 'ethical capital': The Sustainability Accounting Standards Board and Integrated Reporting", *Critical Perspectives on Accounting*, vol. 98. DOI:10.1016/j.cpa.2022.102477.
15. Integrated Reporting Framework (2021), available at: <https://integratedreporting.ifrs.org/resource/international-ir-framework/> (Accessed 7 June 2025).
16. BDO. Australia (2021), "International Sustainability Standards Board launched at COP 26", available at: <https://www.bdo.com.au/en-au/content/accounting-news/accounting-news-november-2021/issb> (Accessed 7 June 2025).
17. Tsui, E. (2023), "Exciting News for Corporates: International Sustainability Standards Board (ISSB) Releases Global Sustainability Reporting Standards", *Revolutionizing Corporate Climate Disclosures*. Medium, available at: <https://medium.com/@eddie.hc.tsui/exciting-news-for-corporates-international-sustainability-standards-board-issb-releases-global-dbe597ff16> (Accessed 7 June 2025).
18. Napkin (2025), available at: <https://app.napkin.ai> (Accessed 7 June 2025).
19. IFRS (2023), "Introduction to the ISSB and IFRS Sustainability Disclosure Standards", available at: <https://www.ifrs.org/sustainability/knowledge-hub/introduction-to-issb-and-ifrs-sustainability-disclosure-standards/> (Accessed 7 June 2025).
20. IFRS (2023), "IFRS S1 General Requirements for Disclosure of Sustainability-related Financial Information", available at: <https://www.ifrs.org/issued-standards/ifrs-sustainability-standards-navigator/ifrs-s1-general-requirements/> (Accessed 7 June 2025).
21. IFRS (2023), "IFRS S2 Climate-related Disclosures", available at: <https://www.ifrs.org/issued-standards/ifrs-sustainability-standards-navigator/ifrs-s2-climate-related-disclosures/> (Accessed 7 June 2025).

Стаття надійшла до редакції 07.06.2025 р.

УДК 339.13:663.8:338.124.4(477)

К. Ю. Соколюк,

к. е. н., доцент, докторант, старший науковий співробітник відділу ринкових механізмів та структур, ДУ "Інститут ринку і економіко-екологічних досліджень НАН України"

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-0758-6468>

DOI: 10.32702/2306-6792.2025.12.79

ІДЕНТИФІКАЦІЯ РЕЛЕВАНТНОГО РИНКУ СОКОВОЇ ПРОДУКЦІЇ ТА АНАЛІЗ ТЕНДЕНЦІЙ ЙОГО РОЗВИТКУ В УМОВАХ ВІЙНИ

K. Sokoliuk,

PhD in Economics, Associate Professor, Doctoral Candidate, Senior Research Fellow,
Department of Market Mechanisms and Structures, State Institution "Institute of Market
and Economic-Ecological Research of the National Academy of Sciences of Ukraine"

IDENTIFICATION OF THE RELEVANT MARKET FOR JUICE PRODUCTS AND ANALYSIS OF ITS DEVELOPMENT TRENDS UNDER WARTIME CONDITIONS

У статті розглянуто сучасні підходи щодо ідентифікації релевантного ринку сокової продукції в Україні за умов економічної нестабільності, спричиненої війсьними діями. Досліджено сучасні теоретико-методологічні підходи до визначення меж ринку, які базуються на сукупності товарних, географічних і функціональних критеріїв, а також особливостях конкурентного середовища. Надано характеристику структури вітчизняного ринку соків: визначено обсяги виробництва, імпорту та експорту, рівень споживання, основні канали збуту, ідентифіковано основних суб'єктів ринку та особливості їх взаємодії. Виявлено, що війсьні дії спричинили значні порушення логістичних ланцюгів, руйнування інфраструктури, втрату сировинних ресурсів і зменшення платоспроможного попиту. Проведено аналіз стратегій адаптації підприємств, зокрема релокації виробництва, оптимізації витрат, переорієнтації на внутрішній ринок, розвитку онлайн-продажів, впровадження нових форм кооперації з локальними виробниками сировини. Окреслено тенденції щодо зміщення попиту у бік натуральної продукції із тривалим терміном зберігання, появи нових ринкових сегментів і форм ритейлу. Обґрунтовано напрями державної підтримки даного ринку: надання податкових пільг, інвестиційних гарантій, доступу до фінансування, розвитку кластерних структур, стабілізації внутрішнього споживчого ринку. Результати можуть бути використані для прийняття управлінських рішень, формування економічної політики, розробки стратегій сталого розвитку галузі в умовах кризи та повоєнного відновлення.

This article comprehensively investigates the complex process of identifying the relevant market for juice products in Ukraine, particularly under conditions of prolonged economic instability triggered by ongoing military conflict and its wide-ranging effects. It critically examines modern theoretical and methodological approaches to defining the boundaries of this market, which are based on a multifaceted combination of product-related, geographic, and functional criteria, alongside specific characteristics of the highly competitive environment. The study provides an in-depth characterization of the structure of the domestic juice market by analyzing production volumes, import and export data, consumption trends, primary sales channels, detailed profiles of key market participants, and the evolving dynamics of market shares. The analysis reveals that the military actions have caused severe disruptions in logistical chains, widespread destruction of essential infrastructure, depletion and fragmentation of raw material resources, and a significant decrease in consumer purchasing power across the country. The article thoroughly analyzes various strategic adaptation measures adopted by enterprises, including the relocation and decentralization of production facilities, comprehensive cost optimization strategies, strategic reorientation toward the internal market, accelerated development of online sales channels, and the establishment of innovative forms of cooperation with local raw material producers. The study highlights

emerging trends such as a growing consumer preference shift toward natural and preservative-free products with extended shelf life, the appearance of new niche markets, and the diversification of retail formats and distribution methods. The article substantiates priority directions for government support, including the provision of targeted tax incentives, investment guarantees, enhanced access to affordable financing, fostering the development of industry cluster structures, and measures aimed at stabilizing the internal consumer market. The results of this research can be effectively used to inform managerial decision-making processes, shape economic policy, and assist in the development of sustainable growth strategies for the juice industry amid ongoing crisis conditions and during the post-war recovery phase.

Ключові слова: Ідентифікація релевантного ринку, ринок сокової продукції, економічна нестабільність, вплив війни, межі ринку, конкуренція, виробництво і споживання, логістичні порушення, адаптація підприємств, внутрішній ринок, онлайн-продажі, співпраця з виробниками, споживчі тенденції, натуральна продукція, державна підтримка, податкові пільги, повоєнне відновлення.

Key words: Relevant market identification, juice products market, economic instability, impact of war, market boundaries, competition, production and consumption, logistics disruptions, enterprise adaptation, domestic market, online sales, cooperation with producers, consumer trends, natural products, state support, tax incentives, post-war recovery.

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

В умовах тривалої військової агресії та пов'язаної з нею економічної нестабільності в Україні виникає гостра необхідність чітко ідентифікувати релевантний ринок сокової продукції, задля подальшої оцінки поточного стану та визначення перспектив його розвитку в період повоєнного відновлення. Визначення меж ринку за товарними, географічними та функціональними критеріями ускладнюється через порушення логістичних ланцюгів, зміну споживчих пріоритетів і перебудову конкурентного середовища. Відсутність комплексного аналізу ринку в цих умовах ускладнює формування ефективних стратегій підприємств та державної політики, спрямованої на стабілізацію і розвиток галузі.

Розв'язання зазначеної проблеми є актуальним як з наукової, так і з практичної точок зору. Науково, це дозволяє вдосконалити теоретико-методологічні підходи до визначення меж ринку в умовах кризових явищ та змінної конкуренції.

Практично, результати дослідження сприяють розробці адаптивних стратегій для підприємств, які враховують нові виклики — від перебудови виробництва до цифровізації збуту, а також формуванню ефективних заходів державної підтримки, що забезпечать стабілізацію внутрішнього ринку та підтримку сталого розвитку галузі у період війни та післявоєнного відновлення.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Питання ідентифікації релевантного ринку та аналізу його розвитку у контексті економічних криз і військових конфліктів останнім часом привертають значну увагу науковців. У міжнародній літературі широко застосовуються комплексні підходи до визначення меж ринку, що базуються на поєднанні товарних, географічних та функціональних критеріїв [24; 25].

Особливу увагу приділяють впливу зовнішніх шоків на логістичні ланцюги та зміну структури попиту [26; 27].

В українських дослідженнях останніх років розглядаються питання адаптації підприємств до воєнних та економічних викликів, зокрема в агропродовольчому секторі [28; 29].

Відзначається зростання інтересу до розвитку внутрішнього ринку та цифрових каналів збуту, що відповідає світовим трендам [19]. Однак, незважаючи на значну увагу до загальних тенденцій, існує дефіцит цілісних досліджень ринку сокової продукції в умовах війни, що ускладнює розробку спеціалізованих стратегій та державних програм підтримки.

Таким чином, актуальність дослідження полягає у поєднанні теоретичних підходів із практичним аналізом конкретного сектору економіки в кризових умовах, що дозволяє розробити ефективні рекомендації для стейкхолдерів галузі.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ (ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ)

Метою дослідження є визначення релевантного ринку сокової продукції в Україні в умо-

Таблиця 1. Територіальні (географічні) і товарні межі ринку сокової продукції

Межі	Класифікаційні ознаки	Видові характеристики
Територіальні	Здатність до переміщення (попиту, пропозиції)	Загальнодержавний ринок
Товарні межі ринку	КВЕД-2010	10.32 Виробництво фруктових і овочевих соків Цей клас включає: виробництво фруктових і овочевих соків, натуральних, купажованих Цей клас також включає: виробництво концентратів зі свіжих фруктів і овочів
	Види соків та сокової продукції, що імпортується / експортується з України (статистична звітність) УКТЗЕД	2009 Соки з плодів або горіхів (включаючи виноградне сусло та кокосову воду) та соки овочеві, незброжені та без додання спирту, з доданням або без додання цукру чи інших підсолоджувальних речовин: 2009 89 99 10 – концентровані; 2009 89 99 20 – сік банановий, натуральний (невідновлений), заморожений або консервованій асептичним способом, в ємкості, масою нетто понад 190 кг, вартістю понад 30 євро за 100 кг маси нетто. 2009 89 99 90 – інші
	Відповідно до ДСТУ	Натуральні соки, концентровані соки, соки з м'якоттю, нектари, морси, суміші соків, газовані сокові напої, сухі концентрати соків

Джерело: сформовано автором за [1–5].

вах воєнної кризи та аналіз ключових тенденцій його розвитку в умовах повоєнного відновлення. Для досягнення мети поставлено такі завдання, як: дослідження теоретико-методологічні підходів до визначення меж ринку в умовах нестабільності; характеристика структури та динаміки ринку соків; аналіз впливу воєнних дій на логістику, ресурсну базу і споживчий попит; вивчення адаптаційних стратегій підприємств; визначення змін у споживчих пріоритетах та виникнення нових ринкових сегментів; обґрунтування напрямів державної підтримки для стабілізації та розвитку галузі.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Ринок сокової продукції трансформується в умовах війни і має стійкий попит завдяки зростанню інтересу споживачів до здорового харчування, натуральних продуктів і різноманітності смаків.

Сокова продукція підлягає сертифікації для відповідності стандартам якості, таким як натуральність, відсутність штучних добавок та вміст поживних речовин.

Ринок сокової продукції відноситься до загально-державного ринку відповідно до територіальних меж. Товарні межі визначаються

відповідно до Методики визначення монопольного (домінуючого) становища суб'єктів господарювання на ринку, КВЕД, УКТЗЕД та відповідно до класифікації наведеної у ДСТУ та інших нормативно-правових документах (Табл. 1).

Ринок сокової продукції є, насамперед, кінцевим ринком із орієнтацією на споживача. Тому при визначенні факторів та умов його розбудови та відтворення у повоєнний період необхідно аналізувати споживчий попит. Основним напрямом даного аналізу має бути вивчення споживчої поведінки індивідуального споживача як на внутрішньому так і на зовнішньому ринках. Досліджуваний ринок функціонує в системі вертикально-суміжних ринків, а саме: нижньосуміжними ринками є ринок винограду, плодово-ягідної продукції та ринок овочів (ринок сільськогосподарської сировини); верхньосуміжні ринки — це ринок соків та сокових напоїв, дитячого харчування та десертів і йогуртів (використовується соковий концентрат).

До сокової продукції належать різні види напоїв і концентратів, виготовлених з фруктів, овочів або ягід. Вона класифікується за складом, технологією виробництва та ступенем обробки, що і визначає товарні межі ринку. Ос-

Таблиця 2. Основні категорії сокової продукції

№	Категорії		Опис
1.	Натуральні соки	Свіжовичавлені соки (фреші)	виготовляються безпосередньо перед споживанням, без термічної обробки
		Пастеризовані соки	піддаються термічній обробці для збільшення терміну зберігання
2.	Відновлені соки		Виготовляються з концентратів шляхом додавання води до натурального рівня вмісту. Це найбільш поширений вид соків у промисловому виробництві
3.	Концентровані соки		У таких соках видаляється частина води, що полегшує транспортування та зберігання.
4.	Соки з м'якоттю		Містять подрібнену м'якоть фруктів або овочів, що надає напою густішої консистенції.
5.	Нектари		Містять від 25% до 50% соку, розведеного водою, і можуть включати цукор або підсолоджувачі
6.	Морси		Традиційний напій на основі соку, води та цукру, іноді із додаванням меду чи спецій.
7.	Суміші соків		Поєднують кілька видів фруктів, овочів чи ягід для створення унікального смаку
8.	Газовані сокові напої		Містять сік у поєднанні з газованою водою, часто з додаванням цукру та ароматизаторів
9.	Сухі концентрати соків		Порошкоподібна форма, що використовується для приготування напоїв шляхом розчинення у воді

Джерело: узагальнено автором за даними [12—17].

новні категорії сокової продукції наведено у табл. 2.

Війна негативно позначилась на розвитку ринку як плодово-ягідних культур і винограду так і на ринку овочевих (гарбуз, помідори та селера). Зокрема, у 2022 році відбулося скорочення валового виробництва плодово-ягідних на 3,84% відносно 2021 року, а у 2023 тенденція збереглася (окрім яблук) й скорочення становило уже 5,34% відносно 2022 року. Щодо овочевих культур - удвічі скоротився валовий збір помідор (-49,66%). Позитивним є те, що у 2023

році бізнес адаптувався до викликів і приріст валового збору відносно 2022 року становив 38,11%.

Такі негативні тенденції вплинули й на виробництво сокової продукції у 2022 році — відбулося скорочення на 4,8% (табл. 3).

Попри воєнні дії, яблучний сік залишається важливим експортним продуктом, демонструючи зростання у 2023 році. Яблучний концентрат залишається ключовим експортним продуктом. У 2022 році Україна експортувала 127 тис. тонн соків, із яких 97% становив яблучний концентрат. У 2023 році попит на нього зберігався, особливо в країнах ЄС, таких як Польща та Австрія.

Через воєнні дії та економічну нестабільність в Україні в 2022—2023 роках загальні обсяги виробництва соків зменшилися. Особливо це відчутно в сегменті томатного соку, де

спостерігався спад через складнощі з вирощуванням овочів у постраждалих регіонах. Незначне падіння обсягів у 2022 році для всіх категорій пояснюється труднощами з логістикою та сировиною, але в 2023 році почалося відновлення виробництва.

Задля розрахунку ємності та ступеня відкритості ринку переведемо виробництво із л у т (табл. 4). Для цього приймем за основу густину фруктового соку, що становить 1,03—1,05 л/кг. Тобто, в середньому одна тонна соку це 960 л.

Таблиця 3. Обсяги виробництва сокової продукції за видами, млн л

Назва соку	Роки								Темп росту, %	
	2015	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2022/ 2021	2023/ 2022
Сік томатний, млн л	44,1	44,2	47,3	45,4	41,8	37,3	36,0	35,5	-3,5	-1,4
Сік яблучний, млн л	86,1	74,0	105,9	100,6	63,4	97,6	89,0	92,0	-8,8	+3,4
Суміші соків фруктових та овочевих, млн л	188,6	186,8	184,3	188,6	171,5	198,4	195,0	193,0	-1,7	-1,0
Сік із будь-якого одного виду фрук- тів, горіхів або овочів, незброджений та без додавання спирту (крім апельсинового, грейпфрутового, ананасового, томатного, виноградного та яблучного соків) неконцентрований, млн л	67,2	69,9	75,8	70,8	65,9	76,3	70,0	71,5	-8,3	+2,1
РАЗОМ	386	374,9	413,3	405,4	342,6	409,6	390	392	-4,8	+0,5

Джерело: узагальнено автором за даними [21—23].

За останні 5 років зберігається тенденція до нарощування обсягів імпорту. Якщо у 2019 році він становив 75 млн л, то у 2023 уже 100 млн л, що у % до виробництва складає 24,3% (див. табл. 5). Показник ступеня відкритості ринку становить 27,8, що менше 40% та свідчить про те, що територія держави є географічними (територіальними) межами ринку сокової продукції [24].

Ринок сокової продукції України, попри виклики війни, демонструє адаптацію та стійкість, спираючись на зростаючий попит споживачів на натуральні продукти та різноманітність смаків. Основні категорії продукції класифікуються за технологією виробництва, складом і ступенем обробки, що формує товарні межі ринку. Визначення його географічних і товарних меж, згідно з чинними нормативними документами, свідчить про його національний характер із певною відкритістю для імпорتنих та експортних операцій.

Воєнні дії негативно вплинули на обсяги виробництва сировини, зокрема фруктів, ягід та овочів, що є основою для виробництва соків. Водночас, попит на українську продукцію, особливо яблучний концентрат, зберігся на міжнародних ринках, зокрема в ЄС. У 2023 році спостерігається поступове відновлення виробництва, хоча рівень імпорту та ступінь відкритості ринку продовжують зростати.

Ринок сокової продукції України протягом 2014—2023 років зазнав значних змін, пов'яза-

Таблиця 4. Ємність і ступінь відкритості українського ринку сокової продукції, млн л

Показник	Роки					Темп росту, %	
	2019	2020	2021	2022	2023	2022/2021	2023/2022
1. Виробництво	425,67	359,73	430,08	409,5	411,6	-4,79	+0,51
2. Імпорт	75	82	90	95	100	+5,56	+5,26
у % до виробництва	17,62	22,79	20,93	23,20	24,30	+10,86	+4,73
3. Експорт	120	110	130	140	145	+7,69	+3,57
у % до виробництва	28,19	30,58	30,23	34,19	35,23	+13,10	+3,04
4. Ємність ринку (1+2-3)	380,67	331,73	390,08	364,5	366,6	-6,56	+0,58
5. Ступінь відкритості ринку, %	19,70	24,72	23,07	26,06	27,28	+12,96	+4,66

Джерело: розраховано автором за статистичними даними [10—14, 21—23].

них як з внутрішніми, так і з зовнішніми факторами. Цей період охоплює політичні та економічні кризи, війну з росією, зміни споживчих вподобань, а також технологічні інновації. Окрім того, значний вплив справило й те, що знищення садів та багаторічних насаджень призвело до скорочення сировинної бази, якість та достатність якої має прямий вплив на ринок сокової продукції. Після подій 2014 року ринок соків скоротився на 1/4. Якщо у 2012 році обсяги виробництва становили 452 тис. тонн, то у 2015 році — 353,8 тис. тонн, тобто показник скоротився на 21,7% (табл. 5).

В Україні ринок сокової продукції домінують кілька великих виробників, а яблучний концентрат залишається ключовою позицією як затребуваний товар на внутрішньому та зовнішньому ринках. За даними станом на 2021 і 2023 роки, до ТОП-10 входять такі компанії: Galicia

Таблиця 5. Динаміка виробництва соку в Україні за 2014—2023 роки

Рік	Обсяг виробництва соку (тис. тонн)	Відхилення від попереднього періоду (+/-)	Короткий опис тенденції
2014	697,4	-	Зниження через втрату ринків збуту (зокрема, РФ) та економічну кризу
2015	353,8	-343,6	Падіння на ~50% через девальвацію гривні та зменшення купівельної спроможності
2016	375-400	+33,7	Відновлення попиту на дитячі та органічні соки
2017	400-420	+22,5	Стабільність завдяки преміум-сегменту та внутрішньому ринку
2018	430	+20,0	Легке зростання через інтерес до екологічних продуктів
2019	450	+20,0	Збільшення експорту сокових концентратів, особливо яблучного
2020	384	-66,0	Спад через пандемію COVID-19, зниження експорту
2021	420	+36,0	Відновлення завдяки високому врожаю яблук
2022	300	-120,0	Значне скорочення через війну, руйнування виробничих потужностей
2023	320	+20,0	Початок стабілізації ринку, акцент на внутрішній попит

Джерело: розраховано автором за [10—14].

Таблиця 6. Основні українські виробники сокової продукції за 2021–2023 рр. за обсягами виробництва

Рік	Виробник	ТМ	Асортимент	Середній обсяг виробництва	Примітки (територіальна та товарна спеціалізація)
2021	T.B.Fruit	Galicja	Яблучний концентрат, натуральні соки	220,300 тонн	98% продукції експортується, лідер з експорту
2021	PepsiCo	Сандора, Садочок	Апельсиновий, томатний, мультифрукт	18-20 млн літрів	Широкий асортимент для масового ринку
2021	Аврора	Cherry Merry	Яблучно-гарбузовий, натуральні соки	Дані не вказані	Спеціалізація на прямих віджимах
2023	Вітмарк-Україна	Наш Сік	Яблучний, морквяний, мультифрукт	14 млн літрів	Стабільні поставки на внутрішній ринок
2023	Коник	Коник	Яблучний, імбирно-фруктовий	12 млн літрів	Продукти з натуральних компонентів
2023	Гадз	Galicja	Фруктові соки, органічні соки	18-22 млн літрів	Продовження розвитку екологічно чистих соків
2023	Триада-МК	Miriada fruits	Яблучно-чорничний сік	Дані не вказані	Спеціалізація на купажованих соках
2023	Новоукраїнське	Радішка	Яблучно-морквяний, овочеві суміші	Дані не вказані	Орієнтація на здорове харчування
2023	Агрокомплекс	Happy Apple	Яблучні соки	Дані не вказані	Соки прямого віджиму
2023	Екосфера	Екосфера	Екологічні фруктові соки	Збільшення продажів на 155%	Продукція для внутрішнього ринку
2023	Агрона	Agrana	Яблучний концентрат	8 млн літрів	Як для внутрішнього так і для зовнішнього ринку

Джерело: сформовано автором за [16–18].

(T.B.Fruit), Вітмарк-Україна (ТМ "Наш Сік"), PepsiCo (ТМ "Сандора", "Садочок"), Гадз та Коник як Галіція, Гадз, Коник, Вітмарк та інші, які зосереджують виробництво на екологічно чистих соках прямого віджиму і активно розвивають асортимент із додаванням ягід та фруктів (наприклад, яблучно-чорничний або яблучно-морквяний соки) (табл. 6).

У 2021 році компанія Galicja виробляла близько 220,300 тонн концентрованого соку на рік, із яких 98% йшло на експорт, особливо до країн Європи. Компанія "Вітмарк-Україна" стабільно збільшує обсяги виробництва натураль-

них соків, зокрема яблучного та морквяного, орієнтуючись на внутрішній попит [16].

Згідно з оцінками маркетингових агентств, споживання соків в Україні поступово зростає, і покупці віддають перевагу сокам у середньому та високому ціновому сегменті, що виготовлені за технологіями прямого віджиму та з мінімальним додаванням цукру й консервантів. Це особливо характерно для преміум-брендів, як Galicja та продукції інших виробників, що орієнтуються на натуральність [13]. Дані виробники активно займають значну частку ринку завдяки інноваційним підходам, використанню

Зміна структури ринку за основними брендами, %

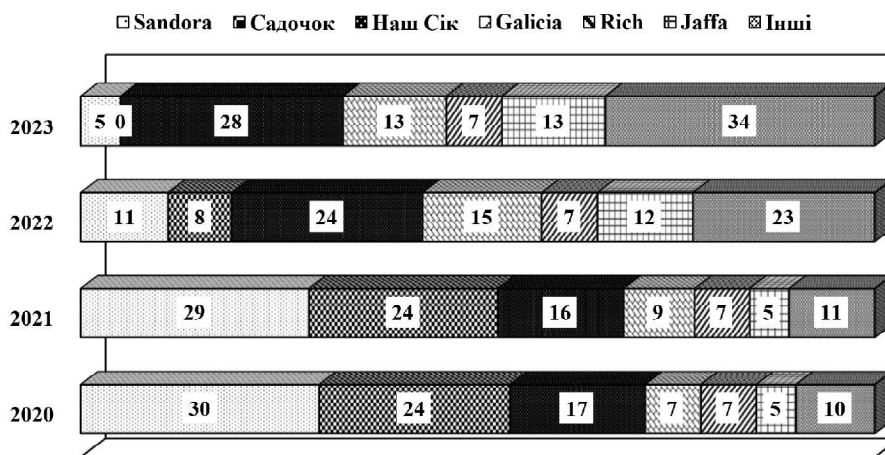


Рис. 1. Зміна товарної структури соків за основними брендами за 2020–2023 рр.

Джерело: сформовано автором за [16].

Таблиця 7. Топ 10 українських виробників натуральної сокової продукції

Рік	Виробник	ТМ	Асортимент	Особливості виробництва
2021	ТОВ «Аврора»	Cherry Merry	Яблучно-гарбузовий сік	Прямий віджим, без добавок
2021	ТОВ «Новоукраїнське»	Радішка	Яблучно-морквяний сік	Натуральний, без консервантів
2021	ТОВ «Фреш Фрут Про»	Meleto	Яблучний сік	Екологічний, прямий віджим
2021	ФГ «Еко-край»	Еко-край	Яблучний сік	Виготовлення з локальної сировини
2021	ФГ «Валентина»	Валентина	Яблучно-полуничний сік	Натуральний, ягоди та фрукти
2021	ТОВ «Триада-МК»	Miriada fruits	Яблучно-чорничний сік	Без консервантів, прямий віджим
2021	ТОВ «Агрокомплекс»	Happy Apple	Яблучний сік	З екологічно чистих яблук
2021	СФГ «Промінь»	Промінь	Яблучний сік	Натуральний, без домішок
2021	ФГ «Агросвіт-СВ»		Яблучно-імбирний сік	Спеціальні рецептури
2023	Радішка	Радішка	Яблучний сік з овочами та ягодами	Без добавок, натуральний

Джерело: сформовано автором за [16—18].

локальних фруктів та орієнтації на здорове харчування, що відповідає запитам сучасних споживачів.

Українські виробники та посередники на ринку сокової продукції у складних соціально-економічних умовах, здійснюють ряд заходів як виробничого так і маркетингового характеру задля стабільної роботи. Операторами ринку використовується велика кількість інструментів маркетингової комунікації, які можуть підвищити конкурентоспроможність підприємства, представляючи переваги підприємства або його продукту над конкурентами на Інтернет-ринку. Основними формами просування підприємства в Інтернеті є, в першу чергу, сайт підприємства, зовнішня діяльність компанії в мережі та просування бренду в Інтернеті, Rich-media [15].

За умов, у яких наразі функціонує економіка країни, та аграрного сектору зокрема, все більш гостро постає питання глибинної переробки більшості плодів, у тому числі ягід та фруктів. Наявна виробнича потужність підприємств дозволяла ефективно переробляти надлишки тих же яблук у соки та експортувати їх за кордон. Війна спровокувала істотні зрушення у галузі переробки, зокрема відбулася зміна лідерів на ринку сокової продукції [16] (рис. 1). Для прикладу, у 2022—2023 роках скоротив обсяги виробництва бренд Sandora (що працю-

вав на той час на ринку росії) та був вимушений залишити ринок. Його частку у 2022 році почали завойовувати інші національні виробники соків. Такий тимчасовий вихід бренду Sandora (у 2023 році знову почав працювати на ринку) призвів до зростання обсягу продажів у таких брендів як "Наш сік", Jaffa, Galicia [16].

На ринку сокової продукції сформувались споживчі вподобання саме до натуральних та органічних продукції. Основними компаніями, які отримали визнання на ринку за ці роки, є ті, що здебільшого займаються виробництвом натуральних соків прямого віджиму, часто з екологічних продуктів без додавання консервантів чи штучних добавок (табл. 7).

Дані за 2023 рік свідчать про те, що український ринок продовжує підтримувати виробників, які роблять акцент на здорових, екологічних та натуральних соках. Основними напрямками залишається виробництво яблучного соку та купажованих соків з іншими фрук-

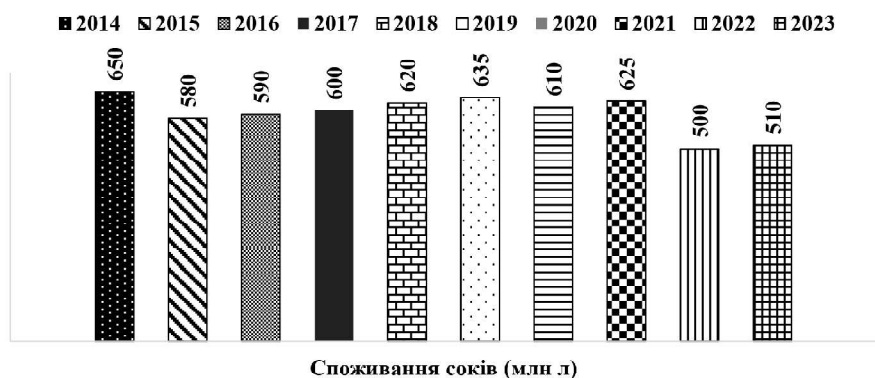


Рис. 2. Споживання соків в Україні (млн літрів)

Джерело: сформовано автором за даними [7].

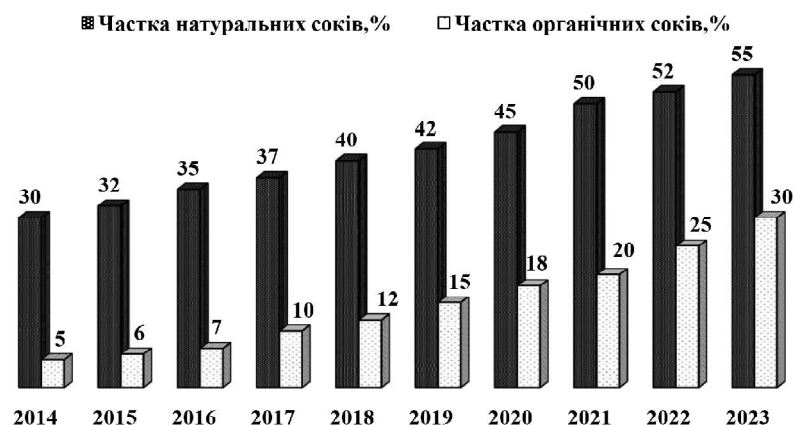


Рис. 3. Динаміка питомої ваги натуральних та органічних соків у загальному обсязі споживання

Джерело: сформовано автором за [10—12].

тами або овочами, що відповідають сучасним вимогам споживачів щодо якості та натуральності продукції.

За даними маркетингового агентства Pro-Consulting, на українському ринку соків продовжують домінувати вітчизняні виробники, особливо в сегменті соків прямого віджиму. Наприклад, у 2021 році значну частку ринку займали соки з яблук, вишень, а також спеціальні купажовані соки, що відповідало тренду на натуральні соки без консервантів. У 2023 році спостерігається аналогічна тенденція до натуральної продукції, причому ключові виробники продовжують інвестувати у вдосконалення технологій для задоволення попиту на здорове харчування та натуральні продукти, такі як соки з додаванням імбиру, ягід та інших природних компонентів.

Незважаючи на значні коливання обсягів виробництва, споживання соків в Україні у період 2014—2021 роки залишалось на відносно стабільному рівні — у межах 580—650 мл л. З початком війни споживання скоротилось на

Таблиця 8. Основні тенденції ринку сокової продукції України 2014—2023 рр.

Роки	Показник				
	Споживання, млн л	Експорт, млн л	Імпорт, млн л	Частка натуральних соків, %	Ціна на соки (середня) грн/л
2014	650	70	50,0	30	12
2015	580	65	45,0	32	14
2016	590	80	47,0	35	15
2017	600	100	48,0	37	16
2018	620	110	52,0	40	17
2019	635	120	75,0	42	18
2020	610	110	82,0	45	19
2021	625	130	90,0	50	21
2022	500	140	95,0	52	25
2023	510	145	100,0	55	27

Джерело: сформовано автором за [10—14].

125 млн л, що обумовлено як міграційними процесами, так і скороченням виробництва через зниження сировинної бази та переробних підприємств. У 2023 році відбулося незначне збільшення — на 10 млн л, що свідчить про певне зростання ринку (рис. 2).

За період дослідження спостерігається зміщення споживчих вподобань в бік натуральних та органічних соків, що створює нові можливості для виробників. Останніми роками відбулося збільшення частки натуральних та органічних соків: частка натуральних соків зросла з 30% до 55%, а

органічних — з 5% до 30% (рис. 3).

Через зниження купівельної спроможності населення, економічну нестабільність і втрату частини територій, які раніше споживали та виробляли сокову продукцію відбулися зрушення на ринку в сторону скорочення асортименту пропонуваного соку на ринку. Це змусило українців шукати дешевші альтернативи сокам, а також зменшити загальне споживання такої продукції, що не входить до переліку товарів першої необхідності. В свою чергу, це призвело до того, що виробники зіткнулися із такими труднощами як: подорожчання сировини (особливо фруктів) та логістичні проблеми, пов'язані з територіальною ізоляцією регіонів.

Все це відобразилось на ціні кінцевого продукту [10—12] та призвело до того, що за останнє десятиліття відбулося зростання цін на сокову продукцію: середня ціна зросла з 12 грн/л у 2014 році до 27 грн/л у 2023 році.

Характеризуючи вплив війни на рівень споживання варто зазначити, що відбулося падіння рівня споживання соків з 650 млн л у 2014 році до 510 млн л у 2023 році. Натомість експорт сокової продукції стабільно зростав, досягнувши 145 млн л у 2023 році, що вказує на успішний розвиток даного сегмента (табл. 8).

На споживання соків впливає, насамперед, ціна та частка натуральних соків. Меншою мірою — зростання експорту. Окрім того, суттєвий вплив має рівень інвестиційної активності та купівельна спроможність населення.

Отже, основні чинники, що визначають релевантність і перспективи розвитку українського ринку сокової продукції наступні (рис. 4).



Рис. 4. Тенденції функціонування ринку сокової продукції в умовах війни

Джерело: узагальнено автором.

ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Попит на натуральні соки зростає у зв'язку з трендом на здорове харчування. Споживачі активно шукають продукти без доданих цукрів, консервантів і штучних добавок, що робить натуральні та органічні соки привабливими. У соковій категорії популярністю користуються фреші, смузі та соки холодного віджиму. Ринок продовжує розвиватися за рахунок інноваційних методів переробки, що направлені на максимальне збереження поживних речовин.

Споживачі шукають різноманітність і нові смаки, що стимулює компанії вводити інноваційні смаки та мікси. Комбінування соків із суперфудами (наприклад, з імбирем, куркумою, ягодами — як було виявлено в ході аналізу асортименту основних виробників) сприяє збільшенню інтересу до сокової продукції з додатковими перевагами для здоров'я.

Спостерігається сезонність соків (наприклад, яблучних, вишневих) стимулює інтерес до соків із локальної сировини. Це сприяє підтримці місцевих виробників і знижує витрати на транспортування. Таким чином, локальні виробники мають можливість скоротити ланцюжок постачання, пропонуючи продукцію з меншим екологічним слідом і швидшим термі-

ном доставки до споживачів. В цілому, конкуренція на ринку соків залишається високою, що стимулює компанії покращувати якість і впроваджувати інновації. Вартість сировини, економічна ситуація та коливання попиту впливають на ціноутворення, тому компаніям необхідно ефективно адаптуватися до змін.

Наукову статтю підготовлено в межах виконання Науково-дослідної роботи "Розбудова систем агропромислових ринків України в умовах повоєнного відновлення та євроінтеграції" (державний реєстраційний номер 0124U003609).

Література:

1. ДСТУ 6081:2009. Соки та нектари. Загальні технічні умови. [Чинний від 2010-01-01]. Вид. офіц. Київ: ДП "УкрНДНЦ", 2009. 22 с.
2. ДСТУ 2163:2022. Консерви. Соки фруктові натуральні. Технічні умови. [Чинний від 2022-05-01]. Вид. офіц. Київ: ДП "УкрНДНЦ", 2022. 25 с.
3. ДСТУ 7292:2021. Гігієна харчової продукції. Загальні принципи. [Чинний від 2021-06-01]. Вид. офіц. Київ: ДП "УкрНДНЦ", 2021. 15 с.
4. ДСТУ 4868:2007. Продукти харчові. Методи контролю мікробіологічних показників. [Чинний від 2007-09-01]. Вид. офіц. Київ: ДП "УкрНДНЦ", 2007. 18 с.

5. ДСТУ 4518:2008. Продукти харчові. Маркування для споживачів. [Чинний від 2008-01-01]. Вид. офіц. Київ: ДП "УкрНДНЦ", 2008. 14 с.
6. ДСТУ 9126:2021. Соки фруктові концентровані. Технічні умови. [Чинний від 2022-07-01]. Вид. офіц. Київ: Держспоживстандарт України, 2021.
7. ДСТУ ISO 23393:2019. Плоди граната. Технічні умови та методи випробування. [Чинний від 2019-09-01]. Вид. офіц. Київ: Держспоживстандарт України, 2019.
8. Directive 2001/112/EC. Європейська директива щодо фруктових соків та подібної продукції.
9. Бабій О., Бондаренко Є., Івченко Д. Аналіз та перспективи розвитку ринку соків і сокової продукції. Вісник ЛТЕУ. Технічні науки. Львів: Львівський торговельно-економічний університет. URL: <http://journals-lute.lviv.ua/index.php/visnyk-tech/article/view/297> (дата звернення 05.06.2025).
10. Pro-Consulting. Огляд ринку соків в Україні, 2021—2023 рр. URL: <https://pro-consulting.ua> (дата звернення 02.06.2025).
11. Agravery. Ситуація на ринку соків України: аналіз і прогнози. URL: <https://www.agravery.com> (дата звернення 05.06.2025).
12. Koloro. Аналіз ринку соків в Україні: тенденції та основні виробники. URL: <https://www.koloro.ua> (дата звернення 04.06.2025).
13. 0222 Marketing Agency. Аналітика ринку соків України. URL: <https://0222.agency>. (дата звернення 05.06.2025).
14. AgroStats. Статистичний огляд ринку сільського господарства України. URL: <https://agrostats.uhmi.org.ua>. (дата звернення 05.06.2025).
15. Tanasiichuk A. та ін. Innovative Methods of Assessing the Efficiency of Internet Communications of Enterprises. *European Journal of Sustainable Development*, 2022, 11 (2), 15. DOI: <https://doi.org/10.14207/ejsd.2022.v11n2p15>. (дата звернення 05.06.2025).
16. AgroPortal.ua. Названо лідерів з продажу соку в Україні. URL: <https://agroportal.ua/news/ukraine/nazvano-lideriv-z-prodazhu-soku-v-ukrajini> (дата звернення 05.06.2025).
17. TechHorticulture. ТОП-10 соків України: Продукція яких виробників стала найкращою за результатами Народної дегустації? URL: <https://techhorticulture.com/top-10-sokiv-ukraini-narodni-degustacii> (дата звернення 05.06.2025).
18. NV. Найбільші виробники пива та соків у 2022 році значно скоротили продажі в Україні. URL: <https://biz.nv.ua/ukr/novyny/naybilshi-vyrobnyky-pyva-sokiv-skorotyly-prodazhi-v-ukraini.html> (дата звернення 05.06.2025).
19. Соколюк М. П. Цифрова трансформація каналів збуту агропродовольчої продукції в Україні. Маркетинг і цифрові технології. 2024. № 1 (15). С. 62—69.
20. Державна митна служба України. Статистика та реєстри. URL: <https://customs.gov.ua/statistika-ta-reiestri> (дата звернення 05.06.2025).
21. Державна служба статистики України. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua> (дата звернення 05.06.2025).
22. Українська асоціація аграрного експорту. Експорт соків та динаміка виробництва яблучного концентрату, аналіз ринку за 2022—2023 рр. URL: <https://uaexport.org/2023/05/30/ukrayina-vhodit-do-pereliku-dvadsyati-najbilshih-eksporteriv-sokiv/> (дата звернення 05.06.2025).
23. Pro-Consulting. Ринок соків, смузі та фруктового пюре в Україні: нові тренди та обсяги виробництва у контексті воєнного періоду. URL: <https://pro-consulting.ua> (дата звернення 05.06.2025).
24. Porter M. *Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors*. New York: Free Press, 1980. 396 p.
25. Scherer F. M., Ross D. *Industrial Market Structure and Economic Performance*. 3rd ed. Boston: Houghton Mifflin, 1990. 764 p.
26. Christopher M. *Logistics & Supply Chain Management*. 5th ed. Harlow: Pearson Education, 2016. 300 p.
27. Ivanov D. Viable supply chain model: integrating agility, resilience and sustainability perspectives — lessons from and thinking beyond the COVID-19 pandemic. *Annals of Operations Research*. 2020. Vol. 1—21. DOI: 10.1007/s10479-020-03640-6
28. Петрова І. М. Адаптація аграрного бізнесу до умов війни в Україні. *Економіка АПК*. 2022. № 11. С. 45—52.
29. Коваленко О. В. Стратегії розвитку агропродовольчих підприємств в умовах воєнного стану. *Науковий вісник Полісся*. 2023. № 2 (30). С. 101—107.

References:

1. Derzhspozhyvstandart Ukrainy (2009), DSTU 6081:2009, Soky ta nektary. Zahalni tekhnichni umovy [Juices and nectars. General technical requirements], Derzhspozhyvstandart Ukrainy, Kyiv, Ukraine.
2. Derzhspozhyvstandart Ukrainy (2022), DSTU 2163:2022, Konservy. Soky fruktovi natu-

ralni. Tekhnichni umovy [Canned foods. Natural fruit juices. Technical requirements], Derzhspozhyvstandart Ukrainy, Kyiv, Ukraine.

3. Derzhspozhyvstandart Ukrainy (2021), DSTU 7292:2021, Hihiiena kharchovoi produktsii. Zahalni pryntsyipy [Food hygiene. General principles], Derzhspozhyvstandart Ukrainy, Kyiv, Ukraine.

4. Derzhspozhyvstandart Ukrainy (2007), DSTU 4868:2007, Produkty kharchovi. Metody kontroliu mikrobiolohichnykh pokaznykiv [Food products. Methods of microbiological control], Derzhspozhyvstandart Ukrainy, Kyiv, Ukraine.

5. Derzhspozhyvstandart Ukrainy (2008), DSTU 4518:2008, Produkty kharchovi. Markuvannia dlia spozhyvachiv [Food products. Labelling for consumers], Derzhspozhyvstandart Ukrainy, Kyiv, Ukraine.

6. Derzhspozhyvstandart Ukrainy (2021), DSTU 9126:2021, Soky fruktovi kontsentrovani. Tekhnichni umovy [Concentrated fruit juices. Technical requirements], Derzhspozhyvstandart Ukrainy, Kyiv, Ukraine.

7. Derzhspozhyvstandart Ukrainy (2019), DSTU ISO 23393:2019, Plody hranata. Tekhnichni umovy ta metody vyprobuvannia [Pomegranate fruits. Technical specifications and test methods], Derzhspozhyvstandart Ukrainy, Kyiv, Ukraine.

8. European Commission (2001), "Directive 2001/112/EC relating to fruit juices and certain similar products", available at: <https://eur-lex.europa.eu> (Accessed 10 May 2025).

9. Babii, O., Bondarenko, Ye. and Ivchenko, D. (2024), "Analysis and prospects for the development of the juice market", Visnyk LTEU. Tekhnichni nauky, vol. 20, available at: <http://journals-lteu.lviv.ua/index.php/visnyk-tech/article/view/297> (Accessed 13 May 2025).

10. Pro-Consulting (2023), "Juice market overview in Ukraine", available at: <https://pro-consulting.ua> (Accessed 13 May 2025).

11. Agravery (2023), "Juice market in Ukraine: analysis and forecasts", available at: <https://www.agravery.com> (Accessed 13 May 2025).

12. Koloro (2023), "Juice market analytics in Ukraine", available at: <https://www.koloro.ua> (Accessed 13 May 2025).

13. 0222 Marketing Agency (2023), "Juice market analytics in Ukraine", available at: <https://0222.agency> (Accessed 13 May 2025).

14. AgroStats (2023), "Agricultural market statistical review", available at: <https://agro-stats.uhmi.org.ua> (Accessed 13 May 2025).

15. Tanasiichuk, A., Kovalchuk, S., Sokoliuk, K., Sokoliuk, S., Liubokhynets, L. and Sirenko, S. (2022), "Innovative Methods of Assessing the Efficiency of Internet Communications of Enter-

prises", European Journal of Sustainable Development, Vol. 11, No. 2, p. 15. DOI: <https://doi.org/10.14207/ejsd.2022.v11n2p15>.

16. AgroPortal.ua (2023), "Top juice brands in Ukraine", available at: <https://agroportal.ua/news/ukraina/nazvano-lideriv-z-prodazhu-sokiv-ukrajini> (Accessed 13 May 2025).

17. TechHorticulture (2023), "Top-10 Ukrainian juice brands", available at: <https://techhorticulture.com/top-10-sokiv-ukraini-narodni-degustacii> (Accessed 13 May 2025).

18. NV (2023), "Major beer and juice producers reduced sales", available at: <https://biz.nv.ua/ukr/novyny/naybilshi-vyrobniky-pyva-sokiv-skorotyly-prodazhi-v-ukraini.html> (Accessed 13 May 2025).

19. Sokoluk M.P. (2024), "Digital transformation of agri-food distribution", Marketynh i tsyfrovi tekhnolohii, vol. 1 (15), pp. 62—69.

20. State Customs Service of Ukraine (2023), "Statistics and registers", available at: <https://customs.gov.ua/statistika-ta-reiestri> (Accessed 13 May 2025).

21. State Statistics Service of Ukraine (2023), "Official website", available at: <https://www.ukrstat.gov.ua> (Accessed 13 May 2025).

22. Ukrainian Agrarian Export Association (2023), "Juice export and apple concentrate dynamics", available at: <https://uaexport.org/2023/05/30/ukrayina-vhodit-do-perelikudvadtsyati-najbilshih-eksporteriv-sokiv/> (Accessed 13 May 2025).

23. Pro-Consulting (2023), "Juice, smoothie and puree market", available at: <https://pro-consulting.ua> (Accessed 13 May 2025).

24. Porter, M. (1980), Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors, Free Press, New York, USA.

25. Scherer, F.M. and Ross, D. (1990), Industrial Market Structure and Economic Performance, 3rd ed., Houghton Mifflin, Boston, USA.

26. Christopher, M. (2016), Logistics & Supply Chain Management, 5th ed., Pearson Education, Harlow, UK.

27. Ivanov, D. (2020), "Viable supply chain model: integrating agility, resilience and sustainability perspectives — lessons from and thinking beyond the COVID-19 pandemic", Annals of Operations Research, Vol. 1—21. DOI: <https://doi.org/10.1007/s10479-020-03640-6>.

28. Petrova, I.M. (2022), "Adaptation of agribusiness under war conditions", Ekonomika APK, vol. 11, pp. 45—52.

29. Kovalenko, O.V. (2023), "Strategies for development of agri-food enterprises", Naukovyi visnyk Polissia, vol. 2 (30), pp. 101—107.

Стаття надійшла до редакції 09.06.2025 р.

УДК 631.147

В. М. Герасимчук,
к. с-г. н., Інститут свинарства і агропромислового виробництва НААН України,
головний технолог ТОВ "Агроінд"
ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0009-8815-3039>
А. К. Костюк,
генеральний директор ТОВ "Агроінд"
ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0005-3193-6543>

DOI: 10.32702/2306-6792.2025.12.90

НОВА СТРАТЕГІЯ ФЕРМЕРСТВА В УКРАЇНІ: ВІД ЕНЕРГОВИТРАТ ДО ЕНЕРГОЕФЕКТИВНОСТІ

V. Herasymchuk,
PhD in Agricultural Sciences, Institute of Pig Breeding and Agroindustrial Production
of the NAAS of Ukraine, Chief Technologist Agroind LLC
A. Kostiuk,
CEO AGROIND LLC

NEW FARMING STRATEGY IN UKRAINE: FROM ENERGY CONSUMPTION TO ENERGY EFFICIENCY

У статті досліджено особливості трансформації енергозабезпечення фермерського господарства в Україні. Охарактеризовано основні причини формування нової стратегії українського фермерства щодо переходу до енергоефективного способу ведення господарства. Вагому увагу приділено переходу до енергоефективного способу сільсько-господарського виробництва за допомогою застосування агровольтаїки. Обґрунтовано економічну доцільність агровольтаїки в кризовий період для фермерства в Україні. Визначено перспективне значення агровольтаїки як інструменту відбудови фермерства в період післявоєнної відбудови економіки України. Під час дослідження було застосовано комплексний підхід щодо обґрунтування сучасної стратегії розвитку фермерства в Україні, з акцентом на перехід від енерговитрат до енергоефективності. Методологія дослідження передбачала застосування історичного, економічного та технічного аналізу щодо ефективності змін у енергозабезпеченні фермерських підприємств України. Для наочного прикладу було використано власний досвід, як суб'єкта фермерського господарства, у застосуванні агровольтаїчних систем

The article explores the concept and practical potential of agrivoltaics as a synergistic solution that combines agricultural land use with the generation of solar energy. The purpose of the study is to investigate global and Ukrainian trends in the development of agrivoltaic systems, to assess the level of readiness of domestic agricultural enterprises for the integration of renewable energy technologies, and to identify key drivers and obstacles to their adoption. The research methodology is based on the analysis of scientific publications, policy documents, institutional reports, and case studies from leading agrivoltaic projects. The paper presents a systematization of the benefits of agrivoltaics, including improved land efficiency, increased farmer income, reduced greenhouse gas emissions, and greater resilience of rural energy infrastructure.

The results reveal that while agrivoltaics is gaining momentum worldwide, Ukraine is still at an early stage of its implementation, facing regulatory gaps, limited access to finance, and low stakeholder awareness. The article emphasizes the role of public-private partnerships, pilot projects, and targeted state support in accelerating the deployment of agrivoltaic technologies. The authors also highlight the potential of agrivoltaics to contribute to achieving Ukraine's international climate commitments and strengthening its food and energy security.

Based on current conditions and expert assessments, the article formulates practical recommendations for building a favorable environment for agrivoltaics in Ukraine, including legal framework improvements, informational campaigns, and financial incentives for farmers. The scientific novelty lies in the comprehensive evaluation of agrivoltaic development from the perspective of energy transition, sustainable agriculture, and regional development. The practical significance of the study is in demonstrating agrivoltaics as an effective tool for achieving energy self-sufficiency of farms, mitigating climate change, and promoting innovation in the agro-industrial complex. The results can be used by policymakers, researchers, and agricultural business representatives in strategic planning and decision-making.

Ключові слова: фермерство, стратегія, фермерське господарство, енерговитрати, енергоефективність, агроvoltaїка, післявоєнна відбудова.

Key words: farming, strategy, farm enterprise, energy consumption, energy efficiency, agrivoltaics, post-war reconstruction.

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

В період інноваційної трансформації аграрного сектору України одним із ключових питань являється модернізація енергозабезпечення фермерського господарства. Традиційна модель ведення фермерського господарства з кожним роком стає все більш неефективною через високий рівень енергоспоживання та енергозалежності. Сьогодні українське фермерство знаходиться на етапі, який визначається розвитком в надзвичайно складних економічних, політичних та соціальних умовах. Окрім того, свої корективи у діяльність фермерських господарств в Україні внесла російсько-українська війна, яка розпочалася в лютому 2022 року. Дефіцит енергопостачання, зростання цін на паливо, зруйновані енергетичні та інфраструктурні об'єкти спонукали українських фермерів до пошуку нових підходів до організації виробництва.

Під впливом військового стану в Україні головним стратегічним завданням фермерського господарства постав пошук способів забезпечення стійкості до впливу зовнішніх ризиків, що передбачає можливість зберігати конкурентоспроможність навіть в кризовий умовах. Одним із стратегічних рішень стало впровадження агроvoltaїки — симбіозу сонячної енергетики та аграрного виробництва. Зауважимо, що розвиток агроvoltaїки в Україні розпочався ще у 2021 році. Масове впровадження даної інноваційної технології в аграрну та фермерську діяльність бере свій початок з 2022 року, коли українську економіку сколихнула енергетична криза.

На сучасному етапі агроvoltaїка зарекомендувала себе, як перспективна технологія у енергозабезпеченні. Про це свідчать багаточисленні успішні проекти сільськогосподарських підприємств щодо застосування сонячних електростанцій у своїй діяльності, які були реалізовані з

початку війни. Саме агроvoltaїка забезпечила їм автономне енергопостачання, що сприяло не лише зниженню витрат на електроенергію, а й підвищенню ефективності діяльності. Відповідно до цього, більшість спеціалістів у галузях енергозабезпечення та аграрного сектору вбачають у агроvoltaїці — "інструмент майбутнього", який сприятиме швидкому процесу післявоєнної відбудови економіки України. Хоча, варто відмітити, що існує суспільна думка про шкідливість даних технологій, особливо в місцях їх розташування. У зв'язку з тим, що значна частина даних технологій застосовується сільськогосподарськими підприємствами, перед фермами постає завдання довести до суспільства ефективність використання агроvoltaїки та обґрунтувати її як один із інструментів реалізації нової стратегії розвитку фермерського господарства України.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

На сучасному етапі розвитку фермерського господарства перехід на інноваційні джерела енергозабезпечення набуває особливої актуальності та привертає значну увагу вітчизняних науковців, серед них: О. Сотнік, О. Мороз, [5] Н. Краснікова, О. Пирог, П. Красніков [4], О. Бут [8] та ін. У працях даних українських дослідників досить докладно висвітлюються перспективи, виклики, а також практичні аспекти впровадження відновлюваних енергетичних технологій, особливо агроvoltaїки. Варто зауважити, що з кожним роком дана тематика дослідження набуває все більшої популярності, адже агроvoltaїку більшість фахівців визначають ефективним інструментом підвищення енергетичної незалежності аграрного сектору. При цьому застосування агроvoltaїчних систем на конкретних прикладах у фермерському господарстві є недостатньо вивченим, що обґрунтовує науковий і практичний інтерес обраної теми дослідження.

Таблиця 1. Типи агровольтаїчних систем в Україні

Типи	Кіловати на гектар	Ефективність, %	Капітальні витрати (CAPEX), дол. США	Генерація електроенергії, кВт/год	Культури для вирощування
Система фіксованого нахилу	500-700	100	800-1100	1100	Тіньовитривалі культури, бобові, кормові трави, ягідні кущі.
Стаціонарні системи кріплення	400-600	110-125	1000-1500	1350	Ягідні культури, овочі, основні зернові культури.
Двохосні системи відстеження (трекінгу)	300-500	130-140	1500-2000	1500	Плодові дерева, виноградники, теплиці.
Вертикальне встановлення	200-400	90	800-1200	1200	Виноград та інші виткі рослини, плодові дерева або кущі, основні зернові культури, а також тваринництво
Напівпрозорі фотоелектричні панелі	150-300	100	1100-1500	1100	Овочі, листова зелень, трави, мікрозелень, квіти, декоративні рослини, гриби.

Джерело: сформовано на основі [2].

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ

Мета статті полягає в тому, щоб запропонувати новий підхід до розвитку фермерських господарств України в умовах енергетичної кризи та післявоєнної відбудови, використовуючи агровольтаїчні системи як інструмент підвищення енергоефективності, забезпечення енергетичної незалежності та забезпечення сталого функціонування сільськогосподарського виробництва.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Вже декілька десятиліть фермерське господарство вважається одним із найбільш енерговитратним видом діяльності. Відсутність ефективного менеджменту, орієнтації на застарілі технології сільськогосподарського виробництва, використання фізично та морально застарілої техніки — все це стало першопричинами втрати лідируючих позицій аграрного сектору, як одного із найперспективніших в Україні.

Надмірне споживання електроенергії та різних видів палива на забезпечення роботи систем зрошення, зберігання продукції, обігріву тощо формувало надзвичайно високі витрати на енергоносії усіх фермерських підприємств. Окрім того, завжди сільське господарство в Україні мало високу ступінь енергозалежності від зовнішніх постачальників, що робило фермерство особливо вразливим до коливань цін на енергоресурси. Ведення такої діяльності ставало економічно не вигідним, особливо для приватних підприємців та спонукало до закриття значної частки фермерських госпо-

дарств, які б могли працювати на теренах України.

Зауважимо, що до сьогодні фермери потерпають від дорогої вартості майже усіх ресурсів необхідних для повноцінного ведення діяльності. До найбільш критично важливих, які дорожчають щорічно, можна віднести енергетичні (електроенергія, паливо) та матеріально-технічні (насіння, добрива, засоби захисту рослин, корма для тварин, сільськогосподарська техніка та устаткування тощо). У зв'язку з цим у фермерів

виникла потреба щодо пошуку альтернативних шляхів зменшення витрат на дані види ресурсів, щоб надалі продовжувати свою діяльність.

Одним із перспективних рішень виявилось застосування сонячних батарей у виробництві електроенергії для власного споживання у сільському виробництві. Дана технологія стала основним важелем для розвитку відновлювальної енергетики та впровадженням інноваційних рішень у фермерську діяльність.

Як зазначає Асоціація Агровольтаїки в Україні, що агровольтаїчні системи надали можливість створити спосіб децентралізації джерел виробництва електроенергії в Україні, що в період ведення військових дій є життєво важливим для усіх суб'єктів господарської діяльності. Адже, з 2022 року до сьогодні повне або часткове припинення електропостачання, так звані блекаути, періодично є присутнім майже на всій території України. Як стверджує Асоціація, саме децентралізація є ефективним рішенням для забезпечення безперебійно функціонування фермерських господарств [3].

Враховуючи те, що агровольтаїка перебуває на початковому етапі впровадження в сільське господарство України, але вже сьогодні на ринку представлено значну кількість типів таких систем (табл. 1). Із даних табл. 1 можемо спостерігати, що станом на початок 2025 року на ринку України представлені різноманітні типи агровольтаїчних систем. Кожен тип відрізняється рівнем капіталовкладень, показниками ефективності, кількістю виробленої електроенергії та видом культур, які можливо вирощувати під такою системою. Таке різноманіття

надає можливість фермерам адаптувати основний вид своєї діяльності до типу агровольтаїчної системи з урахуванням аграрної спеціалізації та власних фінансових можливостей.

В даний час застосування агровольтаїки в Україні розвивається досить повільно. Це пояснюється кількома причинами:

- висока вартість впровадження;
- особливості регуляції землекористування;
- ускладнення польових робіт сільськогосподарською технікою;
- недостатня поінформованість фермерів про переваги;
- відсутність державної підтримки.

Зауважимо, що вище зазначені причини є характерними переважно для українських господарств, адже світова практика наразі демонструє досить успішні результати впровадження та використання агровольтаїчних систем. Так, станом на сьогодні у Швейцарії реалізовано пілотний проєкт, де 2600 м² напівпрозорих фотоелектричних панелей було встановлено над плантацією малини [1]. Враховуючи, що Швейцарія є однією з екологічно найчистіших країн світу, цей факт суттєво спростовує твердження про шкідливість сонячних панелей для навколишнього середовища.

Крім того, в останні роки у Франції було реалізовано великомасштабний агровольтаїчний проєкт потужністю 2,5 МВт. У Греції агровольтаїка активно застосовується ще з 2016 року, поєднуючи виробництво енергії з пасовищним утриманням худоби. У 2022 році до активного використання агровольтаїчних систем приєдналася Кенія, де роботу сонячних електростанцій об'єднали з вирощуванням основних видів сільськогосподарських культур [1].

Також існує зарубіжний досвід позитивного впливу сонячних панелей на процес вирощення сільськогосподарських культур. Зокрема, у 2022 було проведено корейське дослідження, результати якого вказали на позитивний вплив агровольтаїчних систем на вирощування броколі [6].

Варто відмітити, що існуючий досвід свідчить не лише про економічну вигоду агровольтаїки з енергетичної точки зору в сільському господарстві, але й про раціональне використання наявних земельних ресурсів у поєднанні з основною діяльністю та виробництвом електроенергії. Така раціональність сприяє рентабельності та

Міністерство енергетики України	• Розробляє державну політику у сфері відновлюваної енергетики, в тому числі агровольтаїки
Міністерство аграрної політики та продовольства України	• Підтримує інноваційні технології у сільському господарстві пов'язані з агровольтаїкою
Міністерство економіки України	• Забезпечує економічні стимули (гранти, доступні кредити) та підтримку інвестицій у сільськогосподарський сектор

Рис. 1. Напрямки діяльності Міністерств України у розвитку агровольтаїки

Джерело: сформовано автором.

прибутковості фермерського виробництва, що по інерції стимулює підприємців розвивати свою діяльність в аграрній сфері.

Україна сьогодні переживає не легкі економічно-політичні часи, але інноваційний розвиток змушує українську економіку модернізуватися, щоб в майбутньому не потерпіти краху на міжнародній арені. Особливо значна увагу сьогодні на загальнодержавному рівні надається саме впровадженню та розвитку агровольтаїки українськими фермерами (рис. 1).

Визнання на загальнодержавному рівні необхідності застосування даної технології в Україні під час повномасштабного вторгнення спонукало багатьох фермерів спробувати самостійно встановити сонячні панелі для оцінки їх ефективності у власному виробництві. Саме з такою метою нами було прийнято рішення про застосування агровольтаїки на власних фермерських підприємствах. На сьогодні сонячні панелі використовуємо для забезпечення електроенергією ТОВ "Пігрейн" [4] та ТОВ "Агроінд" [5].

Станом на травень 2025 року наш ТОВ "Агроінд" експлуатує сонячну електростанцію потужністю 184 кВт за панелями та 150 кВт за інверторами. Даного розміру покриття нашої ферми по вирощуванню свиней цілком вистачає для забезпечення власних потреб у споживанні електроенергії. Основними напрямками використання сонячної енергії на даному фермерському підприємстві є:

- вентиляція у свинарських корпусах;
- робота комбікормового заводу;
- обігрів тваринницьких приміщень.

Ще одним яскравим прикладом ефективності процесу агровольтаїчної трансформації нашого фермерського підприємства ТОВ "Пігрейн", що спеціалізується на вирощуванні зернових культур (крім рису), бобових культур і насіння олійних культур. З лютого 2025 року дане підприємство експлуатує дахову сонячну

електростанцію загальною потужністю 122 кВт по панелях і 100 кВт по інверторах.

Генерована енергія з даної площі сонячних панелей забезпечує функціонування:

- насоса зворотнього осмосу;
- пелетної лінії;
- освітлення ремонтних і технічних майстерень.

Зауважимо, що наші підприємства за досить короткий період використання агровольтаїчних технологій змогли оптимізувати основні витрати на електроенергію в критично важливих виробничих процесах і забезпечити безперебійне їх функціонування під час незапланованих відключень електроенергії.

Варто також зазначити, що з урахуванням регіонального розташування діяльності ТОВ "Пігрейн" та ТОВ "Агроінд", а саме в межах Дніпропетровської області, ці системи в умовах регулярних обстрілів з боку країни-агресора набули статусу життєво необхідних для стабільного функціонування наших підприємств.

Оцінивши економічну ефективність застосування сонячних панелей для енергозабезпечення, одним із стратегічних завдань наших підприємств є максимізація енерговидобутку за допомогою агровольтаїчних систем з метою повного покриття енерговитрат виробництва. Наразі перебуває в процесі розробки проєкт щодо розміщення сонячних панелей на сільськогосподарських угіддях.

Враховуючи загальногалузевий та власний досвід, можна підтвердити той факт що застосування агровольтаїчних систем суб'єктами фермерського господарства України в післявоєнний період буде одним із перспективних та важливих рішень не лише для розвитку сільськогосподарської діяльності, але й для відновлення економіки в цілому. Масове використання даних технологій у енергозабезпеченні фермерської діяльності сприятиме енергетичній стійкості та безпеці сільськогосподарського сектору, а також забезпеченні його економічного зростання.

В період післявоєнної відбудови нашої країни, саме дані системи дадуть можливість забезпечити стабільне енергопостачання у критично важливих процесах фермерського виробництва, такі як вентиляція, опалення, робота обладнання на комбикормових заводах, пелетних лініях та інших виробничих підрозділах.

Окрім того, пільгове агровольтаїчне виробництво розвивається в сільській місцевості, що дозволить створити нові робочі місця в селах та малих містах, а також збільшити кількість вакансій в адміністративних системах та управлінні. Це актуально останнім часом, оскільки стосується інфраструктурної та соціально-економічної стабілі-

зації, активної інвестиційної підтримки технологічних змін та розвитку територіальних громад.

Враховуючи те, що агровольтаїчні системи позитивно впливають на екологічний стан сільськогосподарської продукції, зменшують викиди вуглецю та неінтегровані тенденції в економічному та екологічному кліматі України. Це відкриває додаткові можливості для отримання міжнародної фінансової підтримки та залучення "зелених" інвестицій.

Вже сьогодні агровольтаїчні технології мають потенціал стати "післявоєнним драйвером" інноваційного розвитку аграрного сектору України, стимулюючи впровадження цифрових рішень, інтелектуальних систем управління енергоресурсами та розвиток інноваційних технологій підвищення прийнятності українського агрокомплексу на міжнародних ринках.

Загалом, на сучасному етапі агровольтаїку потрібно розглядати не лише як інструмент реалізації нової стратегії фермерства в Україні щодо зменшення витрат на енергетичні ресурси, але й як стратегічно важливий напрямок відновлення сільськогосподарства України у повоєнний період. Саме ці системи дадуть можливість реалізувати важливу стратегію побудови енергонезалежної моделі розвитку українського аграрного сектору.

Відповідно до цього, в даний час головним завданням українських фермерів має бути максимально поглибитись в знання особливостей застосування агровольтаїчних технологій та поступово впроваджувати їх у свою діяльність. Це перспективне рішення є важливе не лише для отримання особистої вигоди як підприємців, але й для сприяння сталому інноваційному розвитку сільськогосподарського виробництва, підвищення енергетичної незалежності на регіональному рівні, зменшення об'єму навантаження на національну енергосистему. А найголовніше завдяки цьому приватні фермерські господарства можуть сприяти формуванню нової моделі аграрного виробництва. Адже саме при раціональному використанні основних груп ресурсів — енергетичних та матеріально-технічних — можна сформувати адаптивний, екологічний та економічний ефективний аграрний сектор економіки України.

ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Отже, сучасні фермерські господарства мають нагальну необхідність щодо інноваційної зміни стратегії енергоспоживання шляхом переходу від енерговитратної до енергоефективної моделі. В умовах енергетичної кризи, спричиненої повномасштабним вторгненням військ краї-

ни-агресора, агровольтаїка довела свою ефективність як інструмент автономного енергопостачання, що надає можливість значно знизити витрати на електроенергію та забезпечити безперебійне виробництво фермерськими господарствами. Успішне впровадження агровольтаїчних систем на прикладі власних фермерських господарств ТОВ "Пігрейн" та ТОВ "Агроінд" вдало обґрунтовує їх економічну ефективність та доцільність. Доведено, що агровольтаїка має стратегічне значення в період повоєнної відбудови аграрного сектору України. Тому уже сьогодні агровольтаїку необхідно визначити як один із ключових напрямків нової стратегії розвитку українського фермерства, яка в своїй основі матиме спрямованість на інноваційний розвиток, енергетичну самозабезпеченість та екологічну стійкість сільськогосподарського виробництва.

Література:

1. Агровольтаїка — синергія полів та СЕС. Strum. 2025. URL: <https://strum.org.ua/articles/ahrovoltaika-synerhiia-poliv-ta-ses>
2. Агровольтаїка у світі та в Україні: чи готові ми до змін? AgroPortal. 2025 URL: <https://agroportal.ua/blogs/agrovoltajika-u-sviti-ta-v-ukrajini-chi-gotovi-mi-do-zmin>
3. Агровольтаїка як нова приваблива модель для гарантованого доступу до енергії і забезпечення стійкості сільських територіальних громад. Асоціація Агровольтаїки в Україні. 2025. URL: https://agrivoltaic.org.ua/agri_sotova_post_4/
4. Краснікова Н.О., Пирог О.В., Красніков П.Д. Світові тренди і перспективи розвитку в Україні зеленої енергетики. Виклики та проблеми сучасної науки. 2023. Т. 1. URL: https://www.dnu.dp.ua/docs/zbirniki/ftf/program_679da3148f059.pdf
5. Сотнік О.В., Мороз О.М. Впровадження сонячних електростанцій — один із факторів підвищення енергоефективності та енергонезалежності сільськогосподарських підприємств. 2022. URL: https://repo.btu.kharkov.ua/bitstream/123456789/23086/1/EE_tekhnolohiyi_-_APK22_22-46-47.pdf
6. ТОВ "Пігрейн". YouControl. URL: https://youcontrol.com.ua/catalog/company_details/39952199/
7. ТОВ "Агроінд". YouControl. URL: https://youcontrol.com.ua/catalog/company_details/40175267/
8. But O. Agrovoltatics in the World and in Ukraine: Are We Ready for Change? LinkedIn. 2025. URL: <https://www.linkedin.com/pulse/agrovoltatics-world-ukraine-we-ready-change-sunsayenergy-p5zkf>
9. Chae S.-H., Kim H.J., Moon H.-W., Kim Y.H., Ku K.-M. Agrivoltaic Systems Enhance Farmers' Pro-

fits through Broccoli Visual Quality and Electricity Production without Dramatic Changes in Yield, Antioxidant Capacity, and Glucosinolates. Agronomy. 2022. Vol. 12, No. 6. URL: https://www.mdpi.com/2073-4395/12/6/1415?type=check_update&version=2

References:

1. Strum (2025), "Agrovoltatics — synergy of fields and solar power plants", available at: <https://strum.org.ua/articles/ahrovoltaika-synerhiia-poliv-ta-ses> (Accessed 30 May 2025).
2. AgroPortal (2025), "Agrovoltatics in the world and in Ukraine: are we ready for change?", available at: <https://agroportal.ua/blogs/agrovoltajika-u-sviti-ta-v-ukrajini-chi-gotovi-mi-do-zmin> (Accessed 30 May 2025).
3. Asotsiatsiia Ahrovoltaiiky v Ukraini (2025), "Agrovoltatics as a new attractive model for guaranteed access to energy and ensuring the sustainability of rural territorial communities", available at: https://agrivoltaic.org.ua/agri_sotova_post_4/ (Accessed 30 May 2025).
4. Krasnikova, N.O., Pyroh, O.V. and Krasnikov, P.D. (2023), "World trends and prospects for the development of green energy in Ukraine", Vyklyky ta problemy suchasnoi nauky, vol. 1, available at: https://www.dnu.dp.ua/docs/zbirniki/ftf/program_679da3148f059.pdf (Accessed 30 May 2025).
5. Sotnik, O.V. and Moroz, O.M. (2022), "Implementation of solar power plants as a factor in increasing energy efficiency and energy independence of agricultural enterprises", available at: https://repo.btu.kharkov.ua/bitstream/123456789/23086/1/EE_tekhnolohiyi_-_APK22_22-46-47.pdf (Accessed 30 May 2025).
6. YouControl (2025), "TOV Pihrein", available at: https://youcontrol.com.ua/catalog/company_details/39952199/ (Accessed 30 May 2025).
7. YouControl (2025), "TOV Ahroind", available at: https://youcontrol.com.ua/catalog/company_details/40175267/ (Accessed 30 May 2025).
8. But, O. (2025), "Agrovoltatics in the World and in Ukraine: Are We Ready for Change?", LinkedIn, available at: <https://www.linkedin.com/pulse/agrovoltatics-world-ukraine-we-ready-change-sunsayenergy-p5zkf> (Accessed 30 May 2025).
9. Chae, S.-H., Kim, H.J., Moon, H.-W., Kim, Y.H. and Ku, K.-M. (2022), "Agrivoltaic Systems Enhance Farmers' Profits through Broccoli Visual Quality and Electricity Production without Dramatic Changes in Yield, Antioxidant Capacity, and Glucosinolates", Agronomy, vol. 12, no. 6, available at: https://www.mdpi.com/2073-4395/12/6/1415?type=check_update&version=2 (Accessed 30 May 2025).

Стаття надійшла до редакції 01.06.2025 р.

УДК 338.486.2

Т. В. Марусей,

к. е. н., доцент кафедри туризму та готельно-ресторанної справи, природничо-економічний факультет, Кам'янець-Подільський національний університет імені Івана Огієнка

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-1018-702X>

DOI: 10.32702/2306-6792.2025.12.96

ТУРИСТИЧНІ КЛАСТЕРИ ЯК ІННОВАЦІЙНИЙ ІНСТРУМЕНТ РОЗВИТКУ РЕГІОНАЛЬНИХ РИНКІВ ТУРИСТИЧНИХ ПОСЛУГ

T. Marusei,

PhD in Economic, Associate Professor of the Department of Tourism and Hotel-Restaurant Business chair,
Natural-Economical Department, Kamianets-Podilskyi Ivan Ohienko National University

TOURISM CLUSTERS AS AN INNOVATIVE TOOL FOR THE DEVELOPMENT OF REGIONAL TOURISM SERVICES MARKETS

Наукова стаття присвячена дослідженню актуальних питань формування туристичних кластерів як інноваційного інструменту розвитку регіональних ринків туристичних послуг. Визначено, що кластер є інноваційним інструментом структурування туристичної діяльності, забезпечення довгострокових можливостей розвитку, встановлення засад державної та регіональної політики. Розглянуто етапи розвитку туристичного кластеру відповідно до основних засад концепції регіональних туристичних систем. Виокремлено типи кластерів з урахуванням галузевих особливостей у сфері туризму. Сформовано основні переваги туристичних кластерів як інноваційного інструменту розвитку регіональних ринків туристичних послуг. Виокремлено комплекс заходів необхідних для здійснення у державі забезпечення формування сприятливих умов розвитку туристичних кластерів. Запропоновано перспективи розвитку туристичних кластерів як інноваційного інструменту розвитку регіональних ринків туристичних послуг в Україні та Хмельницькій області.

The scientific article is devoted to the study of topical issues of the formation of tourist clusters as an innovative tool for the development of regional tourist services markets. It is determined that the cluster is an innovative tool for structuring tourist activities, ensuring long-term development opportunities, establishing the foundations of state and regional policy. Seven consecutive stages of the development of a tourist cluster are considered in accordance with the basic principles of the concept of regional tourist systems. Types of clusters are identified taking into account industry specifics in the field of tourism. The main advantages of tourist clusters as an innovative tool for the development of regional tourist services markets are formed. The International Agrotourism Cluster "Dniester 1362" is considered — an association of representatives of business, government, scientific institutions, non-governmental and environmental organizations in 7 regions of Ukraine and in the territory of Moldova, where the Dniester flows. The goal of the cluster is to increase the competitiveness in the global tourism market through cross-sectoral cooperation of organizations and the introduction of innovations for the sustainable development of business and territories. The main types of activity are — craft agricultural production (beekeeping, livestock, livestock (dairy and meat), berry growing, winemaking, vegetable growing, fishing, poultry farming, gardening, etc.); folk crafts and trades (pottery, blacksmithing, felting, wickerwork, carving, embroidery, etc.); accommodation and catering (green estates, hostels, campsites, glamping, tourist complexes, motels); logistics services (air, land and water transportation); market operators (tour operators, travel

agents); events (festivals, competitions, concerts, shows). A set of measures necessary to ensure the formation of favorable conditions for the development of tourism clusters in the state is identified. Prospects for the development of tourism clusters as an innovative tool for the development of regional tourism services markets in Ukraine and the Khmelnytskyi region are proposed.

Ключові слова: туризм, кластер, туристичний кластер, інновація, ринок туристичних послуг, регіональний ринок туристичних послуг.

Key words: tourism, cluster, tourism cluster, innovation, tourism services market, regional tourism services market.

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

У сучасних умовах кластерна модель дедалі активніше утверджується як ефективна концепція економічного розвитку та підвищення конкурентоспроможності. Динамічне зростання кількості та якості кластерних об'єднань у різних країнах світу засвідчує її життєздатність і практичну цінність. У державах з високим рівнем економічного розвитку кластерний підхід перетворюється на провідний інструмент стратегічного планування, забезпечуючи низку переваг — інституційного, інноваційного та функціонального характеру. Саме завдяки цим перевагам зростає ефективність господарської діяльності, залучаються прямі іноземні інвестиції, вирішуються питання зайнятості та загального економічного зростання. Водночас, з огляду на стрімкий розвиток туристичного ринку в Україні, виникає нагальна потреба у впровадженні нових, інноваційних механізмів регулювання цієї галузі, а також у формуванні ефективної взаємодії між органами державної влади, місцевими громадами та суб'єктами підприємництва. Одним із перспективних шляхів модернізації туристичної сфери виступає створення туристичних кластерів, які здатні забезпечити системний підхід до розвитку галузі на регіональному рівні.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Особливостям формування та функціонування кластерних утворень присвятили роботи такі закордонні та вітчизняні вчені як М. Портер (засновник сучасної кластерної теорії), М. Енрайт, С. Розенфельд, М. Сторпер, П. Маскелл, Дж. Кортрайт, О. Сольвель, Г. Ліндквіст, М. Войнаренко, В. Дубницький, С. Соколенко, О. Амоша, Н. Трушкіна, В. Шипоша, М. Гудзь, О. Задоя, Г. П'ятницька, О. Самборський та інші. Проблематиці формування туристичних кластерів в Україні приділено значну увагу в

працях М. Мальської, А. Матвійчук, З. Атаманчук, Г. Гапоненко, А. Голода та інших.

Незважаючи на наявність широкого спектру досліджень в українській науці пов'язаних з кластерною тематикою, подальшого розгляду потребують питання щодо визначення рис сучасного туристичного кластера, проблем його функціонування та розвитку на ринку туристичних послуг. Актуальність зазначених питань та проблем обумовили вибір напряму наукового дослідження, його мету та завдання.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ (ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ)

З огляду на зазначені вище факти, метою статті є дослідження актуальних питань формування туристичних кластерів як інноваційного інструменту розвитку регіональних ринків туристичних послуг.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Кластер виступає як інноваційний механізм організації туристичної діяльності, що сприяє формуванню структурованого середовища, розширенню перспектив сталого розвитку та закладанню основ державної і регіональної політики у сфері туризму. Якщо початкові теоретичні підходи до кластерів були зосереджені переважно на поєднанні суб'єктів однієї галузі, то нині їх розглядають як територіально-інноваційні утворення, що ґрунтуються на спільних принципах конкуренції й використанні різноманітних джерел конкурентних переваг. До них належать зовнішньоекономічні контакти, взаємозв'язки між виробничими секторами, обмін технологіями, поширення маркетингових інструментів та інформаційних ресурсів. Кластерна модель є сучасною формою організації, яка стимулює кооперацію між підприємствами та установами, забезпечує узгодженість стратегій розвитку та сприяє переходу до інноваційно орієнтованої економіки. Вона також підвищує рівень міжнародної конкурентоспроможності регіонів. Формування кластерів як

інструмент активізації економічного потенціалу територій відображає нові підходи до управління соціально-економічними процесами в межах адміністративно-територіальних одиниць. Застосування кластерної стратегії створює широкі можливості для співпраці між бізнесом, органами влади та освітніми закладами, об'єднуючи їхні зусилля задля зміцнення регіональної економіки.

Кластер створюється з метою економічного розвитку, підвищення конкурентоспроможності та інвестиційної привабливості регіону. Туристичний кластер (з англ. cluster — "гроно", "група", "скупчення") — це концентрація на певній території підприємств індустрії туризму, які взаємодіють між собою з метою створення туристичного продукту. Відповідно до визначення, в основі якого лежить підхід М. Портера, кластер — це група близьких, географічно взаємозалежних компаній і пов'язаних з ними організацій, які спільно діють у певному виді бізнесу, характеризуються спільністю напрямків діяльності й взаємодоповнюють один одного [9].

Стратегічною метою розвитку туризму в Україні є створення конкурентоспроможного на внутрішньому та світовому ринках національного туристичного продукту. Враховуючи, що кожен регіон України характеризується своїми природно-кліматичними умовами, етнічними традиціями та історико-культурними особливостями, постає проблема якісного аналізу та оцінювання рівня розвитку діяльності суб'єктів туристичної діяльності у регіональному розрізі, що дозволить врахувати вимоги щодо застосування ефективних та оптимальних форм господарювання з метою збереження та покращення туристичної привабливості території з урахуванням її географічних та соціально-економічних умов функціонування й розвитку. Велике значення для розвитку туризму має використання кластерної моделі. Саме кластерні утворення ефективно забезпечують можливість економічного розвитку регіону та країни загалом і підвищують конкурентоспроможність кінцевого продукту, виробничої діяльності підприємств, що входять до кластерів на ринку. Незважаючи на здійснення заходів, спрямованих на підвищення конкурентоспроможності окремих секторів економіки України та її регіонів на основі кластерної моделі, кількість діючих кластерів в Україні залишається незначною. Особливо це стосується туристичної галузі, що є перспективною в цьому плані, тому вивчення можливостей і досвіду запровадження кластерної моделі є актуальними.

Метою функціонування туристичного кластера є об'єднання ресурсів, ідей, можливостей різних структур у єдиний комплекс щодо найе-

фективнішого представлення ресурсів регіону, формування, просування та реалізації туристичних продуктів на різних ринках. До важливих рис кластерів слід віднести провідну роль у них малих та середніх підприємств, що підкреслює значення регіональних ресурсів для функціонування кластера. Як зазначає Д. Стеченко, "Кластерний підхід у сфері туризму активізує підприємство через концентрацію ділової активності, тому сприяє створенню робочих місць, доходів, поліпшенню якості туристичних послуг, життя населення на території його запровадження. Досягається це завдяки зростанню конкурентоспроможності, можливості інтеграції інтелектуальних, природно-рекреаційних, трудових, фінансових, матеріальних ресурсів у забезпеченні якості виробництва та надання туристичних послуг". Зокрема, О. Є. Кузьмін запропонував таке пояснення сутності кластерного підходу: "Кластер — це добровільне об'єднання географічно сконцентрованих, незалежних один від одного суб'єктів господарювання (підприємств, навчально-наукових установ, банків, страхових компаній тощо) та органів державної влади без створення окремої юридичної особи для спільної діяльності у сфері підприємництва, для ефективнішого використання ресурсів, стимулювання інноваційності, а також досягнення економічного ефекту". С. О. Стойка вважає, що забезпечення сталого економічного розвитку регіонів країни з туристичною інфраструктурою шляхом створення туристичних кластерів, спеціальних економічних зон, територій пріоритетного розвитку — це лише початковий етап реалізації стратегії розвитку туризму в Україні. Щоб вижити в жорстких конкурентних умовах ХХІ століття, малим і середнім туристичним підприємствам необхідно постійно використовувати ноу-хау у виробництві туристичних продуктів і обслуговуванні туристів [2].

У проекті Розпорядження Кабінету міністрів України "Про схвалення Концепції створення кластерів в Україні" сформульовано визначення таких їх видів: туристичні кластери, які формуються на базі туристичних активів регіону і складаються з підприємств різних сфер, пов'язаних з обслуговуванням туристів, наприклад, туристичних операторів, готелів, сфери громадського харчування, виробників сувенірної продукції, транспортних підприємств та інших; інноваційно-технологічні кластери — це об'єднання географічно локалізованих підприємств, що пов'язані виробничими зв'язками з метою створення інноваційної продукції та надання послуг суб'єктам інноваційної діяльності. Об'єднання цих видів клас-

терів у один туристично-інноваційний дасть змогу досягти певних цілей у туристичній галузі.

Відповідно до основних засад концепції регіональних туристичних систем [4], розвиток туристичного кластеру охоплює сім послідовних етапів:

1. Стартовий етап. На цьому рівні є лише наявні природні чи культурні туристичні ресурси, але активна туристична діяльність ще не ведеться.

2. Етап інформування. Завдяки поширенню інформації серед місцевих жителів та зовнішніх учасників формується перше уявлення про можливості регіону. Це підвищує інтерес до нього та призводить до появи перших туристів.

3. Організаційний етап. Зі зростанням зацікавленості з боку мандрівників ресурси регіону починають активно використовуватись: їх включають до екскурсійних маршрутів, програм турів, які формують туристичні компанії.

4. Інфраструктурний етап. У відповідь на зростання туристичного потоку починається розбудова інфраструктури: будівництво готелів, ресторанів, транспортних розв'язок і об'єктів дозвілля. Регіон поступово трансформується у повноцінну туристичну дестинацію.

5. Етап інституціоналізації. На основі сформованої дестинації створюються спеціалізовані структури та організації, що відповідають за координацію і регулювання туристичної діяльності.

6. Етап кластеризації. До процесу розвитку туризму долучаються інші галузі: освітня, наукова, промислова, аграрна. Розробляються стратегічні програми, що визначають напрями функціонування туристичного кластеру на рівні регіону та країни.

7. Мережеве об'єднання. Завершальний етап полягає в інтеграції кластеру у розгалужену систему туристичних об'єднань — як у межах регіону, так і на міжнародній арені. Розвиваються партнерські відносини з іншими кластерами, реалізуються спільні та транскордонні ініціативи.

Тому саме взаємодія туристичних кластерів між собою створює основу для високої ефективності регіональної туристичної системи. Домінування кластерів, що досягли пізніх етапів розвитку, вказує на зрілість системи та її готовність до сучасних викликів.

З урахуванням галузевих особливостей у сфері туризму можна виокремити такі типи кластерів:

— дискретні туристичні кластери об'єднують суб'єкти, які надають окремі туристичні або пов'язані з ними послуги, що не утворюють цілісного туристичного продукту, але можуть бути складовими подорожі. До таких кластерів належать, зокрема, об'єкти екскурсійного обслуговування, заклади харчування, культурно-

розважальні установи, що діють автономно або навколо визначної туристичної локації;

— процесні туристичні кластери формуються у регіонах із сталою сезонною або аграрною специфікою, наприклад, на основі сільського господарства, виноробства, гастрономії. Це кластерні структури, де туризм розвивається як супутній напрям до основної галузі (сільський туризм, агротуризм, фермерські тури тощо);

— інноваційні та креативні туристичні кластери охоплюють підприємства, що діють у новітніх секторах послуг, зокрема — індустрії подій, креативного туризму, цифрового супроводу подорожей, а також в освітньому, науковому чи анімаційному туризмі. Тут активно розвиваються стартапи, платформи онлайн-букінгу, VR-тури, бізнес-моделі, які комерціалізують сучасні ІТ-технології у туризмі;

— кластери туристичної дестинації — це об'єднання різнопрофільних підприємств, що формують повноцінний туристичний продукт у межах конкретної локації. До складу таких кластерів входять готелі, ресторани, екскурсійні агентства, транспортні компанії, туристичні інформаційні центри, виробники сувенірної продукції тощо. Вони забезпечують комплексне обслуговування туристів та сприяють підвищенню привабливості регіону;

— транспортно-туристичні логістичні кластери базуються на ефективному поєднанні туристичної інфраструктури з транспортними вузлами. До них входять авіаперевізники, автобусні парки, залізничні станції, логістичні платформи, що забезпечують комфортний доступ до туристичних об'єктів. Такі кластери особливо ефективні в регіонах з активним транзитним потенціалом і міжнародними маршрутами.

Кожен із вищезазначених кластерів у туризмі може бути підсилений тематичною привабливістю — наприклад, подієвим туризмом, відвідуванням промислових підприємств або участю у креативних заходах. Розширення кластерного підходу в туризмі відкриває нові можливості для синергії різних галузей з туристичною діяльністю.

Туристична кластеризація досить нове явище на туристичному ринку Подільського регіону, адже створення туристичних кластерів регіону починається лише з 2000-х років. Хоча кластерам туризму близько 10—15 років, але всі вони знаходяться на початковому етапі розвитку. Серед туристичних кластерів виділяють 4 кластери в Хмельницькій області: кластер "Кам'янець" (осередок — м. Кам'янець-Подільський), "Подільська гільдія ремісників" (м. Кам'янець-Подільський), "Кам'янецький диловкрай" (с. Колибаївка, Кам'янець-Подільський

район), "Оберіг" (селище Гриців, Шепетівський район); та 1 кластер в Тернопільській області "Мальовнича Бережанщина" (Бережанський район).

Візитною карткою регіону та Хмельницької області зокрема є місто Кам'янець-Подільський. На базі міста та його околицях в кінці 1990-х рр. та початку 2000-х років було створено 3 окремі кластери — "Кам'янець", "Подільська гільдія ремісників" та "Кам'янецький дивокрай". Крім того, місто є елементом міжрегіонального кластеру "Подільсько-Буковинський туристичний кластер", до якого входять 3 міста — Кам'янець-Подільський, Чернівці та Хотин. Подільсько-Буковинський туристичний кластер, розташований на південному заході України, складається з двох історичних регіонів — Поділля та Буковини. Створення такого кластеру базується на ідеї об'єднання різних об'єктів туристичної інфраструктури, які були розділені, в один конгломерат. Отож, туристи можуть розраховувати на комплекс послуг та цілісний туристичний продукт. Для координації туристичної діяльності в зазначених містах і в регіоні в цілому у 2008 році було засновано організаційний комітет з розробки Подільсько-Буковинського туристичного кластеру, участь в якому беруть координатори від трьох міст. Щорічно на засіданнях організаційного комітету координатори звітують про готовність Чернівців, Хотина та Кам'янця-Подільського до спільного представлення їх туристичного потенціалу на міжнародних виставках, форумах та ярмарках, спільної участі в грантових проєктах з розвитку Подільсько-Буковинського туристичного кластеру в межах транскордонного партнерства. За висновками багатьох експертів, Подільсько-Буковинський туристичний кластер є одним з ефективних і продуктивних туристичних кластерів України як на регіональному, так і на міжнародному рівні[1].

У 2019 році почав зароджуватися Міжнародний агротуристичний кластер "Дністер 1362" — це об'єднання представників бізнесу, влади, наукових інституцій, неурядових та природоохоронних організацій у 7 областях України і на території Молдови, де протікає Дністер (Походження назви Дністер 136 — протяжність річки Дністер — 1362 км. Середина Дністра орієнтовно знаходиться в Бакоті, яка є найбільшим водним плесом річки. Перша історична згадка про Бакотський скельний монастир датована 1362 роком). Мета кластеру — підвищення конкурентоспроможності Подністер'я на світовому туристичному ринку шляхом кроссекторальної співпраці організацій та запровадження інновацій для сталого розвитку

бізнесу і територій. Основними видами діяльності є — крафтова агропродукція (бджільництво, тваринництво, тваринництво (молочне та м'ясне), ягідництво, виноробство, овочівництво, рибальство, птахівництво, садівництво тощо); народні промисли та ремесла (гончарство, ковальство, валяння, лозоплетіння, різьбярство, вишивання тощо); проживання та харчування (зелені садиби, хостели, кемпінги, глемпінги, туристичні комплекси, мотелі); логістичні послуги (засоби пересування в повітрі, на суші і воді); оператори ринку (туристичні оператори, туристичні агенти); івенти (фестивалі, змагання, концерти, шоу).

Також на території Хмельницької області діє фундатор найбільш розвинених кластерів Поділля Podillia Fashion Cluster (PFC). Головною метою PFC є об'єднати зусилля бізнесу, влади, закладів освіти та науки задля розвитку ринку одягу та аксесуарів з фокусом на спорт, туризм та активне сімейне дозвілля. Синергія усіх учасників PFC сприяє переходу на новий етап розвитку — створення навчального центру, де бажачі мають змогу підвищити рівень практичної підготовки за професійно підготовленими програмами викладачами ВНЗ. Реалізація таких проєктів — це велика кількість практичної підготовки та нарощення наукових досліджень, що безпосередньо пов'язані з виробництвом.

З початком повномасштабної війни РФ проти України кластерний комітет закликав кластери до об'єднання й мобілізації з метою зміцнення економічного фронту та допомоги Збройним Силам України. Початкова ініціатива Clusters 4 Ukraine в березні 2022 отримує активну підтримку низки кластерів і кластерних організацій України. Окрім IAM, це Українська асоціація меблевиків, Український автомобільний кластер, Хмельницький і Львівський швейні кластери, агротуристичний кластер "Дністер 1362" та кластерна ініціатива Agrofood з Полтавщини, й багато інших. Сотні підприємств із вище перерахованих кластерів згуртувалися в умовах війни в Українському кластерному альянсі [7].

Основними перевагами туристичних кластерів як інноваційного інструменту розвитку регіональних ринків туристичних послуг є: підвищення конкурентоспроможності регіону (об'єднання підприємств дозволяє ефективніше просувати регіональний туристичний продукт); ефективне використання ресурсів (спільне використання природних, культурних, кадрових та інфраструктурних ресурсів зменшує витрати); інноваційний розвиток (кластери стимулюють впровадження нових технологій, сервісів і підходів до організації відпо-

чинку); підвищення якості послуг (конкуренція всередині кластеру змушує операторів покращувати рівень обслуговування); зростання зайнятості та розвитку малого бізнесу (створюються нові робочі місця, розвиваються суміжні галузі — харчування, транспорт, сувенірна продукція); залучення інвестицій (завдяки прозорій структурі та комплексності проектів інвестори охочіше вкладають кошти).

Кластерна стратегія має ряд недоліків, на які варто звернути увагу це — складність координації (не завжди вдається досягти злагоди між учасниками кластеру через різні інтереси); високі початкові витрати (на формування та запуск кластеру потрібні значні інвестиції та час); ризик монополізації (великі гравці можуть витіснити менші, зменшуючи плюралізм пропозицій); залежність від зовнішніх факторів (політична нестабільність, епідемії, війна або економічні кризи можуть зруйнувати навіть сильний кластер); недостатній рівень підготовки кадрів (без якісної освіти й професійної підготовки персоналу ефективність кластеру знижується).

Для забезпечення формування сприятливих умов розвитку туристичних кластерів необхідне здійснення у державі комплексу заходів, таких як:

- 1) розробка та удосконалення законодавчої бази організації туристичних кластерів в Україні;
- 2) проведення серед потенційних учасників та зацікавлених осіб інформаційної кампанії щодо роз'яснення конкурентних переваг кластерів;
- 3) державна підтримка процесів кооперування, приєднання та інтеграції серед туристичних компаній;
- 4) підвищення ефективності системи навчання та підготовки фахівців зі створення та впровадження кластерної моделі у сфері туризму;
- 5) створення промислових парків та технопарків, як інфраструктури для розвитку кластерів;
- 6) заохочення використання технологічних інновацій у роботі підприємств туристичного бізнесу;
- 7) реалізація заходів податкового регулювання для учасників кластерів; зниження адміністративних бар'єрів.

Нами сформульовано перспективи розвитку туристичних кластерів як інноваційного інструменту розвитку регіональних ринків туристичних послуг в Україні та Хмельницькій області. Очевидною перевагою є можливість для бізнесу, влади та ЗВО працювати над зміцненням регіональної економіки. Що стосується України, то перспективами є: інституційне зміцнення кластерної політики, що призведе до активізації участі органів місцевого

самоврядування, громадських організацій та бізнесу в підтримці кластерних ініціатив; розвиток цифрових платформ та маркетингу забезпечить створення спільних онлайн-ресурсів для просування туристичних продуктів, бронювання послуг, віртуальних турів; залучення іноземних інвесторів (пільгові умови для інвестицій у туристичну інфраструктуру кластерів); стимулювання зеленого туризму та сталого розвитку через впровадження екологічних стандартів та екотехнологій у межах кластерних об'єднань; освітньо-професійна інтеграція шляхом створення навчальних програм і стажувань для підготовки кадрів у сфері туризму на базі кластерів. Перспективами розвитку кластерів у Хмельницькій області є: розширення існуючих кластерів шляхом залучення нових учасників до Кам'янець-Подільського туристичного кластеру та кластеру "Оберіг"; формування нових напрямів кластерного туризму екотуризм у Подільських Товтрах та агротуризм у сільських громадах області; оздоровчий туризм у санаторно-курортних зонах Сатанова; розвиток транспортної доступності шляхом вдосконалення автошляхів та логістики до ключових туристичних об'єктів кластерів; міжрегіональна кооперація через створення міжобласних кластерів із сусідніми регіонами (Тернопільська, Вінницька області) на основі спільного культурного та природного потенціалу; підвищення туристичної привабливості (брендинг Хмельниччини як регіону замків, каньйонів та історичних подій, що сприяє формуванню сталого туристичного потоку).

У реаліях війни та обмеженнях, наявній конкуренції на зовнішніх ринках кластерний підхід не є панацеєю, але він є ефективним інструментом, з яким Україна значно розширить власні експортні можливості.

ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Отже, спираючись на вищевикладене, можна стверджувати, що перспективним напрямом розвитку туризму є його кластеризація. Кластерна модель організації розвитку туристичної галузі, що базується на рекреаційно-туристичних ресурсах, зумовлює ріст економіки регіону через створення нових робочих місць, розвиток інфраструктури та співпрацю підприємств з місцевими органами влади, а формування туристичного кластеру є визначальним чинником впливу на інвестиційну привабливість регіону завдяки активізації залучення інвестицій. Тому, кластери — це рушії економічного зростання

регіонів та окремих секторів економіки. Туристичні кластери є ефективним інструментом розвитку регіональних ринків туристичних послуг в Україні. Вони сприяють інтеграції ресурсів, підвищенню якості послуг та залученню інвестицій. Хмельницька область, з її багатим природним та культурним потенціалом, має всі передумови для успішного розвитку туристичних кластерів. Проте для досягнення максимального ефекту необхідно подолати виклики, пов'язані з координацією учасників та забезпеченням фінансування.

Література:

1. Антоненко, В., Хуткий, В., Мельник, Д. Туристичний потенціал замкового туризму в Подільсько-Буковинському туристичному кластері. Вісник Київського національного університету культури і мистецтв. Серія: Туризм. 2021. № 4 (2). С. 163—180.
2. Атаманчук З. А. Туристичні кластери як механізм генерації та поширення інновацій. Ефективна економіка. 2023. № 7. DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2023.7.28>
3. Гапоненко Г. І., Євтушенко О. В., Шамара І. М., Василенко А. В. Створення агротуристичного кластера як основа інноваційного відновлення Харківщини в повоєнний період. Вісник ХНУ імені В. Н. Каразіна. Серія "Міжнародні відносин. Економіка. Країнознавство. Туризм". 2022. № 16. С. 52—63. DOI: <https://doi.org/10.26565/2310-9513-2022-16-06>
4. Голод А. Розвиток туристичних кластерів як стратегічний напрям регіональної політики. Крижанівський Т., Дудаш О. Економіка та суспільство. № 70. 2024. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-70-182>
5. Мальська М. П., Зінко Ю. А. Типи і моделі кластерів сільського туризму в Україні. Вісник Київського національного університету культури і мистецтв. Серія: Туризм. 2018. Вип. 2. URL: <http://tourism.knukim.edu.ua/article/download/154397/159916>
6. Матвійчук Л. Ю. Функціонування кластерів сільського туризму як інструмент розвитку регіонів України. Васильченко А. О., Дащук Ю. Є. Економічний форум: науковий журнал. 2022. № 1. С. 3—10.
7. Міжнародний агротуристичний кластер "Дністер 1362". URL: <https://www.dniester-1362.com/>
8. Перепелюкова О. Туристичні кластери як інноваційна форма розвитку туризму в Україні. Вісник Хмельницького національного університету. 2021. 298 (5 (2)). С. 243—246. [https://doi.org/10.31891/2307-5740-2021-298-5\(2\)-41](https://doi.org/10.31891/2307-5740-2021-298-5(2)-41)

9. Портер М. Конкуренція: переклад з англ. Київ: Основи, 2001. 495 с.

10. Проєкт національної програми кластерного розвитку до 2027. INDUSTRY4UKRAINE: веб-сайт. URL: <https://www.industry4ukraine.net/publications/proyekt-naczionalnoyi-programy-klasternogo-rozvytku-do-2027/>

References:

1. Antonenko, V. Khutkyj, V. and Mel'nyk, D. (2021), "Tourist potential of castle tourism in the Podolsk-Bukovina tourist cluster", *Visnyk Kyiv-s'koho natsional'noho universytetu kul'tury i mystetstv. Serii: Turyzm*, vol. 4 (2), pp. 163—180.
 2. Atamanchuk Z.A. (2023), "Tourism clusters as a mechanism of generation and distribution of innovations", *Efektivna ekonomika*, vol. 7. DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2023.7.28>
 3. Haponenko H.I. Yevtushenko O.V. Shamar I. M. and Vasylenko A.V. (2022), "Creation of agro-tourism cluster as the basis of innovative renewal of Kharkiv oblast in the post-war period", *Visnyk KhNU imeni V. N. Karazina. Serii "Mizhnarodni vidnosyn. Ekonomika. Krainoznavstvo. Turyzm"*, vol. 16, pp. 52—63. DOI: <https://doi.org/10.26565/2310-9513-2022-16-06>
 4. Holod, A. Kryzhaniv's'kyj, T. and Dudash, O. (2024), "Development of tourism clusters as a strategic direction of regional policy", *Ekonomika ta suspil'stvo*, vol. 70. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-70-182>
 5. Mal's'ka, M.P. and Zin'ko, Yu.A. (2018), "Types and models of rural tourism clusters in Ukraine", *Visnyk Kyiv-s'koho natsional'noho universytetu kul'tury i mystetstv. Serii: Turyzm*, vol. 2, available at: <http://tourism.knukim.edu.ua/article/download/154397/159916> (Accessed 05 June 2025).
 6. Matvijchuk, L.Yu. Vasyly'chynko, A.O. and Daschuk, Yu.Ye. (2022), "Functioning of rural tourism clusters as a tool for the development of regions of Ukraine", *Ekonomichnyj forum: naukovyj zhurnal*, vol. 1, pp. 3—10.
 7. Dniester 1362 (2025), available at: <https://www.dniester1362.com/> (Accessed 05 June 2025).
 8. Perepeliukova, O. (2021), "Tourist clusters as an innovative form of tourism development in Ukraine", *Visnyk Khmel'nyts'koho natsional'noho universytetu*, vol. 298(5 (2)), pp. 243—246. [https://doi.org/10.31891/2307-5740-2021-298-5\(2\)-41](https://doi.org/10.31891/2307-5740-2021-298-5(2)-41)
 9. Porter, M. (2001), *Konkurentsii* [Competition], Osnovy, Kyiv, Ukraine.
 10. Industry4Ukraine (2020), "Draft national cluster development program until 2027", available at: <https://www.industry4ukraine.net/publications/proyekt-naczionalnoyi-programy-klasternogo-rozvytku-do-2027/> (Accessed 05 June 2025).
- Стаття надійшла до редакції 10.06.2025 р.

УДК 334.7:330.101

С. В. Фімар,

к. е. н., доцент, доцент кафедри економіки, фінансів, обліку, математичних та інформаційних дисциплін, Черкаська філія ПВНЗ "Європейський університет"

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-0432-2587>

В. М. Кукса,

к. е. н., доцент кафедри економіки, фінансів, обліку, математичних та інформаційних дисциплін, Черкаська філія ПВНЗ "Європейський університет"

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-2061-0098>

О. Г. Касяненко,

викладач кафедри менеджменту та соціально-гуманітарних дисциплін, Черкаська філія ПВНЗ "Європейський університет"

ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0007-7971-0994>

DOI: 10.32702/2306-6792.2025.12.103

ПІДПРИЄМНИЦТВО В СИСТЕМІ СУЧАСНОЇ ЕКОНОМІЧНОЇ ТЕОРІЇ: ДЕФІНІЦІЇ, СТАТИСТИКА ТА МІЖНАРОДНІ ПОРІВНЯННЯ

S. Fimyar,

PhD in Economics, Associate Professor of the Department of Economics, Finance, Accounting, Mathematics and Information Disciplines, Cherkasy branch of Private Higher Education Establishment "European University"

V. Kuksa,

PhD in Economics, Associate Professor of the Department of Economics, Finance, Accounting, Mathematics and Information Disciplines, Cherkasy branch of Private Higher Education Establishment "European University"

O. Kasianenko,

Lecturer, Department of Management and Social and Humanities, Cherkasy branch of Private Higher Education Establishment "European University"

ENTREPRENEURSHIP IN THE SYSTEM OF MODERN ECONOMIC THEORY: DEFINITIONS, STATISTICS AND INTERNATIONAL COMPARISONS

У статті розглянуто особливості розподілу підприємництва в умовах трансформації національної економіки та глобальних викликів. Акцентовано увагу на ролі малого та середнього підприємництва як важливої складової економічного зростання, зайнятості населення та формування конкурентного бізнес-середовища. Обґрунтовано значення чіткого визначення базових понять підприємницької діяльності, що формують правові та економічні основи стабільного функціонування суб'єктів господарювання.

Представлено порівняльний аналіз розвитку малого та середнього бізнесу в Україні у співвідношенні з міжнародною практикою, з урахуванням показників участі у валовому внутрішньому продукті, рівня зайнятості та поширеності підприємств у розрахунку на чисельність населення. Визначено, що національний сектор малого та середнього бізнесу характеризується високим потенціалом, однак поступається за ключовими параметрами країнам із розвинутою ринковою економікою.

Окрему увагу приділено галузевій структурі підприємництва, де найбільша концентрація малих і середніх суб'єктів спостерігається у сфері торгівлі, послуг, будівництва та аграрному секторі. Натомість, участь МСП у високотехнологічних та інноваційних галузях залишається незначною. Це створює загрозу для динамічного оновлення економіки та підвищення її інноваційної спроможності.

Проаналізовано основні бар'єри, що стримують розвиток підприємництва в Україні, серед яких: складність регуляторного середовища, податковий тиск, обмеженість фінансових ресурсів, низький рівень державної підтримки, нестабільність правового поля та вплив зовнішніх ризиків. Узагальнено підходи до тлумачення поняття "підприємництво" в економічній літературі, визначено його ключові характеристики та значення для сталого соціально-економічного розвитку країни.

The article explores the peculiarities of the distribution of entrepreneurship in the context of economic transformation and global challenges. Special attention is paid to the role of small and medium-sized enterprises (SMEs) as a key component of sustainable economic development, employment generation, and the formation of a competitive business environment. The importance of clearly defining the fundamental concepts of entrepreneurial activity is substantiated, as they constitute the legal and economic foundation for the stable functioning of economic entities.

A comparative analysis of the development of the SME sector in Ukraine is presented in relation to international experience, taking into account its contribution to gross domestic product, the level of employment, and the prevalence of enterprises in relation to the population. It is noted that the national SME sector demonstrates significant potential, yet lags behind developed market economies in several critical indicators.

The paper highlights the sectoral structure of entrepreneurship in Ukraine, where SMEs are predominantly concentrated in trade, services, construction, and agriculture. At the same time, their presence in high-tech and innovation-driven industries remains limited, which poses risks to the dynamic modernization of the economy and its ability to respond to global technological shifts.

The study identifies key barriers to SME development in Ukraine, including regulatory complexity, tax pressure, limited access to financial resources, insufficient governmental support, legal instability, and the influence of external threats. These constraints hinder the full realization of entrepreneurial potential and limit the sector's ability to contribute effectively to national economic growth.

Additionally, the article reviews the main definitional approaches of economists to the concept of "entrepreneurship." The analysis emphasizes the fundamental characteristics of entrepreneurial activity and its strategic importance for ensuring the resilience, adaptability, and long-term progress of the national socio-economic system.

Ключові слова: дефініція, конкуренція, великий бізнес, МСП, підприємницька діяльність, підприємництво, економічна теорія, економічне зростання

Key words: business, business activity, конкуренція, економічний розвиток, економічна теорія, визначення, велика business, SME.

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

Запорукою ефективного, динамічного та стабільного економічного розвитку національної економіки будь-якої держави є сфера підприємництва, де ключову роль відіграють малі та середні підприємства. Від стійкості функціонування малого та середнього бізнесу (далі — МСБ) значною мірою залежить не лише стабільна база оподаткування, а й формування широкого багатопрофільного ринку праці, своєчасне й достатнє надходження коштів до бюджетів різних рівнів, розвиток інноваційної складової народного господарства, диверсифікація виробництва та підвищення загальної конкурентоспроможності економіки. Саме тому підтримка і розвиток МСБ є пріоритетом державної політики більшості країн світу.

Станом на 2024—2025 роки економіка України продовжує відчувати наслідки низки складних викликів. Війна, яка триває вже по-

над два роки, спричинила значне руйнування виробничих потужностей, інфраструктури та призвела до суттєвих змін у структурі економіки. Окрім цього, глобальні економічні потрясіння, такі як підвищення цін на енергоносії, інфляційний тиск і зміни в міжнародних торговельних ланцюгах, ускладнюють умови ведення бізнесу. У результаті, попри спроби стабілізації, економіка країни перебуває у фазі рецесії з негативною динамікою основних макроекономічних показників, таких як ВВП, обсяги промислового виробництва та будівництва.

Ці обставини створюють серйозні загрози для довгострокового розвитку, що робить забезпечення сталого функціонування і зростання малого та середнього підприємництва (МСБ) надзвичайно актуальним завданням. МСБ може стати ключовим рушієм економічного відновлення, забезпечуючи робочі місця, підтримуючи податкові надходження та сприяючи інноваційному оновленню економіки.

Водночас значущою проблемою залишається відсутність чіткої, єдиної дефініції підприєм-

ництва, що ускладнює формування ефективної державної політики підтримки МСБ. Різні підходи до визначення підприємництва, що існують в економічній теорії та практиці, породжують неоднозначність у правовому регулюванні, класифікації суб'єктів господарювання та оцінці їхнього внеску в економіку. Це перешкоджає ефективному порівнянню національного бізнес-середовища з міжнародними стандартами і знижує якість прийняття управлінських рішень на державному рівні.

Враховуючи складні трансформаційні процеси, які відбуваються в Україні, систематичний аналіз теоретичних підходів до поняття "підприємництво" та їх адаптація до сучасних умов є важливим кроком для створення дієвої стратегії розвитку МСБ. Така стратегія має сприяти подоланню існуючих бар'єрів, підтримці інновацій та інтеграції українського бізнесу у глобальні економічні процеси, що є запорукою сталого зростання та зміцнення національної економіки у 2024—2025 роках і надалі.

АНАЛІЗ ОСНОВНИХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Теоретичні засади підприємництва активно формувалися у працях провідних економістів. Одним із перших, хто надав підприємству новаторського значення, був Йозеф Шумпетер, який у своїй праці "Теорія економічного розвитку" (1911) окреслив підприємця як агента інновацій, рушійну силу "творчого руйнування". Шумпетер розглядав підприємництво не як повсякденну діяльність, а як здатність запроваджувати нові комбінації ресурсів, що сприяють економічному прогресу.

Альфред Маршалл, представник неокласичної школи, у праці "Принципи економіки", виокремлював підприємця як координатора виробничих факторів, здатного приймати ризики, передбачати ринкові тенденції та приймати стратегічні рішення. Він підкреслював необхідність поєднання економічних знань із діловою інтуїцією.

Вільям Баумол у своїй концепції "продуктивного, непродуктивного та деструктивного підприємства" наголошував на впливі інституційного середовища на тип підприємницької активності. Разом із Джоном Панзаром, у працях з теорії фірми та галузевих структур, вони розглядали підприємництво як фактор ринкової конкуренції та динаміки.

В Україні теоретичні аспекти підприємництва висвітлювались у працях С. Ілленка, Г. Чепурної, А. Федулової, Г. Купалова, А. Галь-

чинського. Вони досліджували особливості формування підприємницького середовища в умовах трансформаційної економіки, акцентуючи увагу на інституційному забезпеченні, державній політиці підтримки малого і середнього бізнесу, а також на ролі підприємництва в структурній модернізації економіки.

Українські дослідники, зокрема О. В. Бородіна, А. А. Антонюк, О. В. Кравець, аналізують вплив МСП на структурну перебудову національної економіки, наголошуючи на потребі посилення державної підтримки. Значна увага приділяється аналізу регуляторного середовища, фінансових обмежень та інституційних викликів, що гальмують розвиток підприємництва (дослідження І. Яременко, В. Геєця, Н. Резнік, В. Дикань, М. Лістрова). У міжнародній літературі, зокрема в роботах OECD, Світового банку та Європейської комісії, МСП розглядається як драйвер зайнятості, інновацій і сталого розвитку.

Таким чином, сучасне розуміння підприємництва сформувалося на стику класичних теорій і новітніх інституційних підходів, доповнених національним контекстом розвитку економіки України.

ФОРМУВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ

Ціллю статті є аналіз підходів до визначення дефініції підприємництва та представниками різноманітних шкіл, проведено аналіз особливостей розвитку підприємництва в умовах трансформації національної економіки та глобальних викликів. Основна увага приділена ролі малого та середнього бізнесу в забезпеченні економічного зростання, зайнятості населення та формуванні конкурентного середовища. У роботі здійснено порівняльний аналіз МСП в Україні та зарубіжних країнах за ключовими показниками, досліджено галузеву структуру підприємництва, виявлено основні бар'єри його розвитку, а також узагальнено підходи до визначення поняття "підприємництво" в економічній теорії.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Під час війни розвиток малого та середнього бізнесу (МСБ) в Україні зазнав значних викликів через руйнування інфраструктури, нестабільність економіки та зниження попиту. Водночас МСБ залишився ключовим чинником підтримки зайнятості та економічної стабільності. Попри труднощі, багато підприємств адаптувалися, впроваджуючи інновації та цифрові рішення, що сприяє поступовому віднов-

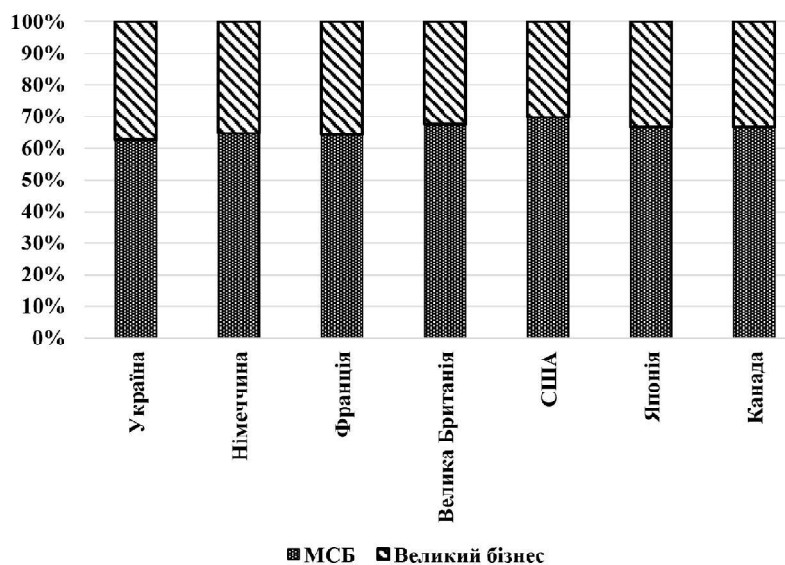


Рис. 1. Частка малих та середніх підприємств в ВВП країн світу

Джерело: систематизовано, узагальнено та згруповане за даними [3, 6, 9].

Таблиця 1. Критерії типів підприємництва в Україні

Категорія підприємств	Кількість середньооблікової чисельності працівників, чол.	Об'єм річних доходів, млн руб.	Частка в статутному капіталі, %
Мікропідприємства	До 10 (за часту 9)	1 млн євро	-
Малі підприємства	Від 10 до 50	10 млн євро	Не більше 25
Середні підприємства	Від 50 до 250	50 млн євро	

Джерело: сформовано на основі [2, 3].

ленню та розвитку бізнес-середовища навіть в умовах воєнного часу.

Для української економіки на сьогоднішній день тенденції розвитку МСБ відповідають досвіду зарубіжних країн за основними критеріями.

Дані рис. 1 свідчать про достатню участь МСБ України у створенні ВВП порівняно із середньо мірними значеннями. Причому треба

зазначити що в період 2022—2023 років частка малого та середнього бізнесу в формуванні ВВП наближалася до 75%. На сьогодні частка України 60%, що більше за інші країни.

При оцінюванні забезпеченості населення країни суб'єктами підприємництва важливо застосовувати уніфіковану статистичну базу даних. Якщо розглядати малі та середні підприємства з огляду на статистичні рекомендації, то їх поділяють на чотири основні групи за чисельністю зайнятих працівників: перша група — до 9 осіб; друга група — від 10 до 50 осіб; третя група — від 50 до 250 осіб. Варто зазначити, що українські правові вимоги щодо класифікації суб'єктів малого та середнього бізнесу відповідають міжнародним стандартам і підходам (див. табл. 1). Це

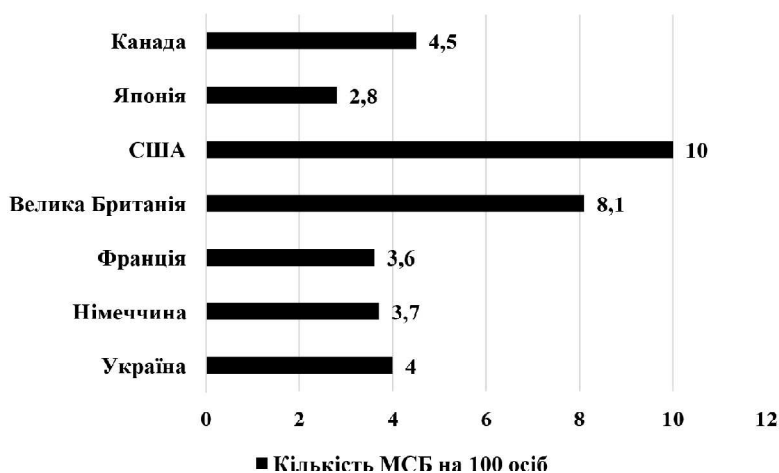


Рис. 2. Частка суб'єктів МСБ (юридичних осіб) на 100 осіб населення по країнам світу

Джерело: систематизовано, узагальнено та згруповане за даними [3, 9].

дозволяє забезпечити порівнянність статистичних даних та уніфікувати методологію оцінювання МСБ у різних країнах.

Порівняємо показники забезпеченості населення різних країн світу суб'єктами МСБ виходячи з критерію чисельності зайнятих (див. рис. 2).

З наведених країн за показником Україна поступається США, Великій Британії та Канаді. В даному випадку ні єдино прийнятою методикою визначення прийнятного кількості суб'єктів МСБ в розрахунку на 100 осіб населення країни, але з огляду на представлені значення вітчизняна специфіка характеризується середньо розвиненим інститутом підприємництва.

Частка працездатного населення, зайнятого у сфері малого та середнього бізнесу (МСБ), є однією з найвищих в Україні. У 2022 році вона становила близько 73%, у 2023 році зросла до 75%. Це зумовлено гнучкістю МСБ, його здатністю адаптуватися до умов війни, а також розвитком самозайнятості та волонтерських ініціатив, що перетворюються на бізнес.

У 2024—2025 роках частка працевлаштованих у секторі МСБ зберігається на рівні 74—75%, завдяки активності у сфері послуг, торгівлі, ІТ та програмам підтримки. Така тенденція свідчить як про значущість МСБ у структурі зайнятості, так і про обмеженість можливостей великого бізнесу у створенні нових робочих місць.

За допомогою рис. 4 можна розглянути розподіл МСБ за галузями промисловості, та зро-

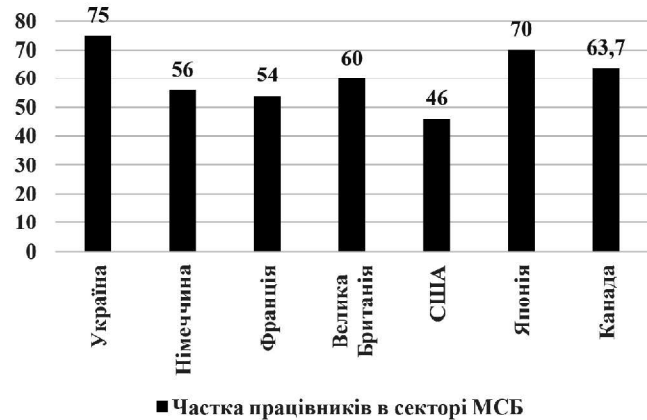


Рис. 3. Частка працівників в секторі МСБ (юридичних осіб)

Джерело: систематизовано, узагальнено та згруповане за даними [3, 9].

бити висновок що переважно це харчова промисловість, але останнім часом розвиваються і інші інноваційні галузі пов'язані з забезпеченням військово-промислового комплексу.

Наведені дані взято за підсумком дослідження МСБ тому при розгляді ретроспективи видно, що за останні десятиліття ситуація діяльності та рівень державного впливу кардинально не змінилася, виключенням є період початку повномасштабної збройної агресії. Тенденція рівня розвитку інституту малого бізнесу в Україні виступає базовим аспектом економічного зростання та розвитку, але на думку дослідників виникає необхідність більш детального дослідження такої категорії як

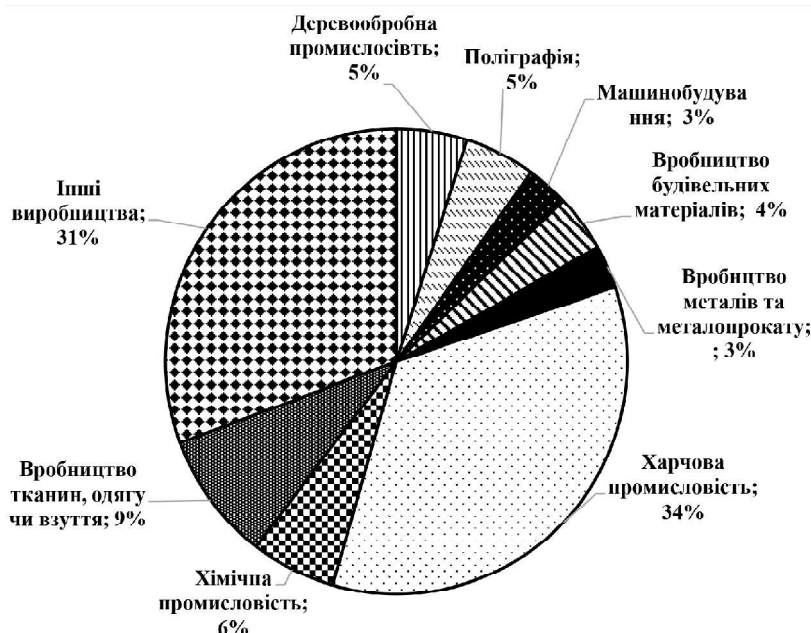


Рис. 4. Розподіл середніх підприємств за галуззю промисловості, %

Джерело: систематизовано, узагальнено та згруповане за даними [9].

"підприємництво" у українській правовій системі [9, с. 32].

У період 2022—2025 років в Україні було прийнято низку законодавчих актів, спрямованих на підтримку та розвиток малого і середнього бізнесу (МСБ) в умовах війни та економічної нестабільності. Основні з них:

1. Стратегія відновлення, сталого розвитку та цифрової трансформації МСП до 2027 року. Схвалена розпорядженням Кабінету Міністрів України від 30 серпня 2024 року № 821-р, ця стратегія визначає ключові напрями державної політики у сфері МСП, включаючи відновлення зруйнованих підприємств, цифрову трансформацію, інноваційний розвиток та інклюзивність бізнесу. Особлива увага приділяється підтримці жінок, осіб з інвалідністю, внутрішньо переміщених осіб та ветеранів.

2. Постанова Кабінету Міністрів України від 12 жовтня 2022 року № 1156. Цей документ визначає порядок фінансування підтримки малого та середнього бізнесу, включаючи механізми надання державної фінансової допомоги, спрямованої на забезпечення стабільності та розвитку МСБ в умовах воєнного стану.

3. Внесення змін до постанови Кабінету Міністрів України від 24 січня 2020 року № 28. У вересні 2024 року уряд удосконалив процеси надання фінансової державної підтримки мікро-, малого та середнього підприємництва, зокрема через розвиток програм "Доступні кредити 5-7-9%", "Доступний фінансовий лізинг 5-7-9%" та "Доступний факторинг".

4. Спільні програми Фонду розвитку підприємництва з місцевими громадами. З 2023 року реалізуються програми, які дозволяють знижувати процентні ставки за кредитами для МСБ до 0% шляхом поєднання державної підтримки з місцевими бюджетами, що розширює доступ малого бізнесу до фінансування.

Відсутність чіткого, формалізованого визначення терміну в законодавстві значно ускладнює розвиток будь-якої сфери суспільної діяльності, зокрема підприємництва. Законодавче закріплення ключових понять є важливою умовою не лише для регулювання, а й для подальшого ефективного функціонування та модернізації економічної системи. Тому розгляд поняття "підприємництво" з позицій економічної теорії набуває особливого значення, оскільки наразі у науковій літературі відсутнє єдине загальноприйняте визначення цієї категорії. Представники різних економічних шкіл, напрямів і історичних періодів формували різноманітні підходи до тлумачення сутності підприємництва та його ролі у забезпеченні сталого економічного розвитку.

У рамках класичної економічної теорії, значну увагу цьому явищу приділяв Альфред Маршалл, який у третьому виданні своєї фундаментальної праці "Принципи економіки" запропонував розглядати підприємництво як окремий, четвертий чинник виробництва поряд із працею, землею та капіталом. За Маршаллом, підприємництво — це насамперед здатність суб'єкта господарювання організовувати виробничий процес, що відображає активну, організаторську роль підприємця у господарській діяльності [5, с. 9].

Теоретичне осмислення функцій підприємця продовжив Йозеф Шумпетер, який розкрив технологічний аспект підприємництва у своїй відомій праці "Теорія економічного розвитку". Він вказував, що головна функція підприємця полягає у впровадженні інновацій — використанні нових технологій, організаційних рішень, джерел сировини, форм ринкового доступу, що призводить до технологічного прориву і спричиняє зміни в економічному циклі. Саме Шумпетер заклав інтелектуальну основу для формування інноваційної школи в економічній науці, доводячи, що інновації є рушійною силою економічного прогресу [8, с. 126].

Іншим впливовим представником економічної думки, зокрема австрійської школи, був Ізраел Кірцнер. Він розглядав підприємця як динамічну фігуру, здатну виявляти ринкові дисбаланси і перетворювати їх на економічні можливості. У праці "Конкуренція та підприємництво" Кірцнер критикував неокласичний підхід за недооцінку ролі підприємництва, наполягаючи на його ключовій функції — відновленні ринкової рівноваги шляхом виявлення нової цінності для споживача та ініціювання нових способів виробництва.

Американські вчені Вільям Баумол, Джон Панзар та Роберт Віллігол запропонували концепцію потенційно конкурентних ринків, у межах якої підприємництво розглядається як ендогенний чинник економічного зростання [7, с. 328]. Вони довели, що підприємницька активність прямо впливає на динаміку економіки, заперечуючи попередні припущення про зовнішність цього чинника. Зокрема, Баумол у своїй подальшій роботі звертав увагу на симбіоз двох потужних чинників розвитку — вільної конкуренції та інновацій. Вільна конкуренція, на його думку, передбачає мінімальне втручання держави та помірні митні бар'єри, тоді як інновації виступають відповіддю підприємств на конкурентний тиск, сприяючи технічному та технологічному оновленню.

У вітчизняній науковій традиції також накопичено чимало напрацювань щодо природи

підприємництва. Наприклад, О. Красота та І. Кір'єв досліджували його зміст і функції в соціально-економічному контексті [3]. І. Репіна у своєму тлумаченні підприємництва акцентує на ініціативності, рішучості та прагненні до створення чогось нового й значущого, що зберігає свою актуальність і сьогодні [6, с.108].

Інший підхід представлений В. Дикань та Н. Фролова, які зазначали, що не вся господарська діяльність може бути ідентифікована як підприємницька. Він розглядав підприємство як особливу форму економічної поведінки, що виникла в результаті тривалого історичного процесу розвитку ринкових відносин. Ця поведінка базується на певній моделі мислення, спрямованій на досягнення нових результатів у мінливому економічному середовищі [2].

Таким чином, підхід до розуміння підприємництва є багатограним і постійно еволюціонує, що обумовлено складністю цього явища та його ключовим значенням для економічного прогресу. Об'єднання економічної, технологічної та інституційної складових дозволяє розглядати підприємництво як комплексний феномен, що визначає сучасну модель розвитку національних економік.

З інституційної точки зору, закордонні дослідження (К. Дін, О. Томас, З. Зор) вказують на те, що високий рівень підприємництва спостерігається там, де є значні людські та фінансові ресурси. Найуспішніші компанії часто мають інноваційний та ризикований характер, відмовляючись від стратегії зниження витрат [7, с. 329].

Х. Стротманн доводить зв'язок між стартовим капіталом і виживанням нових фірм, особливо в молодих галузях. Найбільший ризик банкрутства — у перші два роки існування компанії, після чого ймовірність знижується за умови підвищення конкурентоспроможності.

Загалом, підприємництво розглядається через призму різних економічних теорій: ендогенного та екзогенного зростання, людського капіталу та структурної трансформації. Прихильники неокласичного підходу (У. Баумол, М. Портер та ін.) вважають, що довгострокове економічне зростання прямо пов'язане з інноваціями, які підтримуються державним фінансуванням досліджень. У межах ендогенних теорій нововведення виникають із самих підприємницьких структур, які використовують знання для створення нових продуктів і ринків [8].

Підприємництво також впливає на соціально-економічні процеси, зокрема ринок праці. Відкриття нових компаній створює робочі місця та знижує безробіття — явище, що називають

"шумпетеріанським ефектом" [1]. З іншого боку, безробіття часто стимулює самозайнятість — так званий "ефект біженця", типовий для країн, що розвиваються.

ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШОГО РОЗВИТКУ У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Аналіз підходів до трактування сутності підприємництва та оцінки його впливу на економічний розвиток дає підстави для висновку, що підприємницька діяльність є ключовим чинником прогресу в суспільстві. Саме підприємці виступають рушійною силою економічного зростання, джерелом інновацій та ініціаторами позитивних змін у соціально-економічному житті. Вони формують нові економічні зв'язки, створюють робочі місця, сприяють технологічному оновленню виробництва та впровадженню інновацій.

1. У конкурентному ринковому середовищі підприємства змушені постійно вдосконалюватися, прагнучи до зростання прибутковості та закріплення своїх позицій. Це можливо лише за умови створення нових продуктів, послуг або виробничих рішень, які здатні задовольнити нові потреби споживачів. Такий підхід сприяє не лише оновленню товарної пропозиції, а й формуванню нових ринкових ніш. Внаслідок цього стимулюється розвиток науково-технічного прогресу, а також активізується впровадження інформаційно-комунікаційних технологій, що стають основою сучасного виробництва.

2. В умовах високого рівня конкуренції надзвичайно важливими для підприємця є якість інформаційної системи, логістична ефективність та рівень технологічного забезпечення виробництва. Здатність підприємства адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі, знижувати витрати у періоди економічної нестабільності, спадів попиту або фінансових криз, є вирішальною для його стійкості. Одним із важливих інструментів досягнення стабільності в таких умовах є впровадження стратегії диференціації витрат, яка дозволяє формувати конкурентні переваги на довгострокову перспективу.

3. Щоб зберегти стабільний попит на власну продукцію, підприємці змушені шукати шляхи зниження виробничих витрат, що своєю чергою дозволяє зменшити кінцеву роздрібну ціну для споживача. Завдяки цьому відбувається масове поширення товарів, які раніше вважалися розкішшю. Продукти високих технологій, зокрема побутова електроніка, комп'ютерна техніка, мобільні та інформаційні засоби зв'яз-

ку, стали доступними для значної частини населення, тоді як ще два десятиліття тому вони були прерогативою лише заможних верств суспільства.

У сучасних умовах підприємництво розглядається не лише як форма економічної активності, але й як важливий соціально-економічний інститут, що формувався історично під впливом розвитку господарських відносин. Воно виступає каталізатором зайнятості, сприяє активізації інноваційних процесів, розвитку нових галузей, а також є важливою складовою соціальної стабільності та добробуту населення. Саме через підприємництво реалізуються принципи ефективного використання ресурсів, забезпечується динамічний розвиток національної економіки та посилюється її конкурентоспроможність на глобальному рівні.

Література:

1. Ареф'єва О., Пілецька С., Лістрова М. Формування конкурентної стратегії підприємства в системі антикризового управління. Економіка та суспільство. 2022. № 43. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-43-35> (дата звернення: 07.02.2023).

2. Дикань В., Фролова Н. Напрями та інструменти державної підтримки розвитку малого та середнього бізнесу в Україні у воєнний час. Економіка та суспільство. 2022. № 38. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-38-56> (дата: звернення 07.02.2023).

3. Красота О. В., Кір'єв І. С. Особливості розвитку малого підприємництва в умовах порушення макро-економічної стабільності. Ефективна економіка. 2021. № 2. URL: http://www.economy.nauka.com.ua/pdf/2_2021/100.pdf

4. Кучерова Г. Ю., Кравець О. В. Моделювання тенденції розвитку малого підприємництва України в умовах кризи. Економіка та держава. 2017. № 5. С. 19—23. URL: http://www.economy.in.ua/pdf/5_2017/6.pdf (дата звернення 31.03.2023)

5. Підприємництво: навч. посіб. / за заг. ред. Г.І. Купалової. Київ: "Київський університет", 2022. 376 с. ISBN 978-966-933-199-1

6. Рєпіна І.М. Розвиток підприємництва в Україні за індикаторами рейтингу світового банку "Doing Business". Проблеми і перспективи розвитку підприємництва. 2015. № 2. С. 106—113.

7. Самуельсон Поль. Економіка: Підручник. Львів: Світ, 1993. 495 с.

8. Шумпетер Й. А. Теорія економічного розвитку: дослідження прибутків, капіталу,

кредиту, відсотка та економічного циклу / пер. з англ. В. Старка. Київ: Видавничий дім "Києво-Могилянська академія", 2011. 242 с.

9. Черничко Т.В., Грицько В.В., Мигович А.О. Сучасні тенденції, роль та перспективи розвитку підприємств малого бізнесу. Наукові записки Національного університету "Острозька академія". Серія: Економіка. Острог: Вид-во НаУОА. 2022. № 27(55). С. 29—34.

References:

1. Aref'eva, O. Piletska, S. and Listrova, M. (2022), "Formation of the competitive strategy of the enterprise in the anti-crisis management system", *Ekonomika ta suspil'stvo*, [Online], vol. 43. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-43-35>.

2. Dykan', V. and Frolova, N. (2022), "Directions and tools of state support for the development of small and medium-sized businesses in Ukraine during the war", *Ekonomika ta suspil'stvo*, [Online], vol. 38. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-38-56>

3. Kucheroва, H.Yu. and Kravets, O.V. (2017), "Modeling of trends development the small business in Ukraine during crisis time", *Ekonomika ta derzhava*, vol. 5, pp. 19—23.

4. Krasota, O.V. and Kiriev, I.S. (2021), "Peculiarities of small business development in the context of macroeconomic stability disruption", *Efektivna ekonomika*, vol. 2. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2021.2.98>

5. Kupalova, H.I. (2022), *Pidpriemnytstvo [Entrepreneurship]*, Kyivskyi universytet, Kyiv, Ukraine.

6. Riepina, I.M. (2015), "Development of entrepreneurship in Ukraine according to the indicators of the World Bank's Doing Business rating", *Problemy i perspektyvy rozvytku pidpriemnytstva*, vol. 2, pp. 106—113.

7. Samuel'son, P. (1993) *Ekonomika [Economics]*, Svit, Lviv, Ukraine.

8. Schumpeter, Y.A. (2011) *Teoriia ekonomichnoho rozvytku: doslidzhennia prybutkiv, kapitalu, kredytu, vidotka ta ekonomichnoho tsykladu [Theory of economic development: study of profits, capital, credit, interest and the economic cycle]*, Kyiv-Mohyla Academy Publishing House, Kyiv, Ukraine.

9. Chernychko, T.V., Hrytsko, V.V. and Myhovich, A.O. (2022) "Current trends, the role and perspectives of the small business enterprises development", *Naukovi zapysky Natsional'noho universytetu "Ostroz'ka akademiia"*. Serii: Ekonomika, vol. 27 (55), pp. 29—34.

Стаття надійшла до редакції 03.06.2025 р.

УДК 334.72:[338.43:636.5]

Н. О. Аверчева,

к. е. н., доцент, доцент кафедри соціальних та поведінкових наук,

Херсонський державний аграрно-економічний університет

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-4534-693X>

Д. А. Петренко,

здобувач вищої освіти третього (освітньо-наукового) рівня,

Херсонський державний аграрно-економічний університет

ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0006-6585-0227>

DOI: 10.32702/2306-6792.2025.12.111

ЧИННИКИ СТІЙКОГО РОЗВИТКУ ПТАХОПРОДУКТОВОГО КОМПЛЕКСУ УКРАЇНИ НА ОСНОВІ ІНТЕГРАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ

N. Avercheva,

PhD in Economics, Associate Professor,

Associate Professor of the Department of Social and Behavioral Sciences,

Kherson State Agrarian and Economic University

D. Petrenko,

Student of higher education of the third (educational and scientific) level,

Kherson State Agrarian and Economic University

FACTORS OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT OF THE POULTRY COMPLEX OF UKRAINE BASED ON INTEGRATION PROCESSES

У статті досліджуються основні проблеми та чинники, що впливають на розвиток птахівництва. Зокрема, розглянуто питання недостатньої концентрації виробництва у секторі малих виробників, конкуренції з боку великих підприємств промислового птахівництва, низького рівня технологічного та технічного забезпечення особистих селянських і фермерських господарств, а також слабкої мотивації до кооперації серед дрібнотоварних виробників. Проаналізовано необхідність створення сприятливих фінансово-економічних та організаційних умов для модернізації виробництва, підвищення якості продукції, розвитку системи збуту та інтеграції малих виробників у ринкову інфраструктуру. Особлива увага приділена питанням державної підтримки галузі птахівництва, зокрема розробці цільових програм та регуляторних заходів, а також перспективам розвитку кооперативного руху як важливого чинника зміцнення позицій малих виробників на ринку.

The article examines the main problems and factors affecting the development of poultry farming in various organizational and legal forms of producers. In particular, the issue of insufficient concentration of production, competition from large industrial poultry enterprises, low level of technological and technical support of individual peasant and farm enterprises, as well as weak motivation for cooperation among small-scale producers is considered. The dynamics of the number of enterprises and employees in poultry farming is analyzed, and a general trend towards their reduction is revealed. Based on the grouping of enterprises by the number of poultry kept, a high level of concentration in the industry was determined. In the regional aspect, a ranking of regions by the number of poultry in enterprises was determined. The main regions for the production of poultry products were identified, the problems of poultry enterprises in the occupied and deoccupied regions were outlined. The poultry population of all species by categories of farms and their shares in the total volume in the country were determined and compared. The main reasons that led to a number of

problems in the development of small organizational and legal forms of doing business and a decrease in the level of concentration in the poultry industry include the influence of large poultry businesses and the low level of motivation and material and technical support of small producers. The need to create favorable financial, economic and organizational conditions for the modernization of production, improvement of product quality, development of the sales system and integration of small producers into the market infrastructure is analyzed. Special attention is paid to issues of state support for the poultry industry, in particular the development of targeted programs and regulatory measures, as well as the prospects for the development of the cooperative movement as an important factor in strengthening the positions of small producers in the market. The optimal option for the development of the industry involves combining the priority development of large specialized enterprises with an increase in the role of farms and personal peasant farms on a cooperative basis in the field of product processing and the organic sector using direct channels for its sales.

Ключові слова: птахівництво, форми господарювання, інтеграція, концентрація, підприємства, малий бізнес.

Key words: poultry farming, forms of management, integration, concentration, enterprises, small business.

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

Птахопродуктовий підкомплекс в Україні тривалий період часу забезпечує стійкі темпи економічного зростання і якісного інноваційного розвитку, що дозволяє спеціалізованим птахівничим підприємствам підвищити конкурентоспроможність, задовольнити потреби внутрішнього і зовнішнього ринку. Повномасштабне вторгнення і тривалий період війни супроводжуються для галузі значними втратами: припинення діяльності і вимушена релокація підприємств на прифронтових територіях, руйнування виробничої і ринкової інфраструктури, зміни логістики внутрішніх перевезень, обмеження експортних можливостей — далеко не повний перелік викликів і загроз для виробників. Післявоєнне відновлення галузі — критично важливе завдання продовольчої безпеки та економічної стійкості аграрного сектору держави в цілому. Актуальність даної науково-практичної проблеми і теми публікації обумовлена необхідністю визначення напрямів ефективного розвитку птахопродуктового підкомплексу на основі різних форм ведення господарської діяльності, що поглиблює сучасні надбання вітчизняної науки, виступає важливим аспектом стійкого розвитку галузі у перспективі післявоєнного відновлення.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Питання організаційно-економічного розвитку підприємницьких структур галузі птахівництва широко висвітлені у наукових публікаціях вітчизняних вчених і постійно перебувають в колі економічного аналізу.

У світлі розробки стратегії розвитку та визначення перспектив використання генетичних ресурсів вітчизняної птиці в контексті зменшення імпортозалежності країни, вчені Науково-методичного і координаційного центру з наукових проблем розвитку АПК України НААН вважають, що ведення птахівництва у малих фермерських і господарствах населення є не тільки важливою умовою підвищення ефективності їх діяльності, а й вирішує проблеми сталого розвитку сільських територій і зайнятості сільського населення. Створення і збереження вітчизняних ресурсів птиці та їх широке використання у виробництві має забезпечити надійну виробничу базу для зазначеного сегменту виробників продукції птахівництва, на який припадає біля 20% виробництва м'яса птиці і 45% яєць [1].

У Інституті птахівництва НААН України концептуальними підходами є те, що дрібнотоварне виробництво не можна розглядати з точки зору залишкового принципу у ситуації, що склалась у цій галузі. Наявність розвинених селянських та фермерських господарств є важливим варіантом забезпечення населення краї-

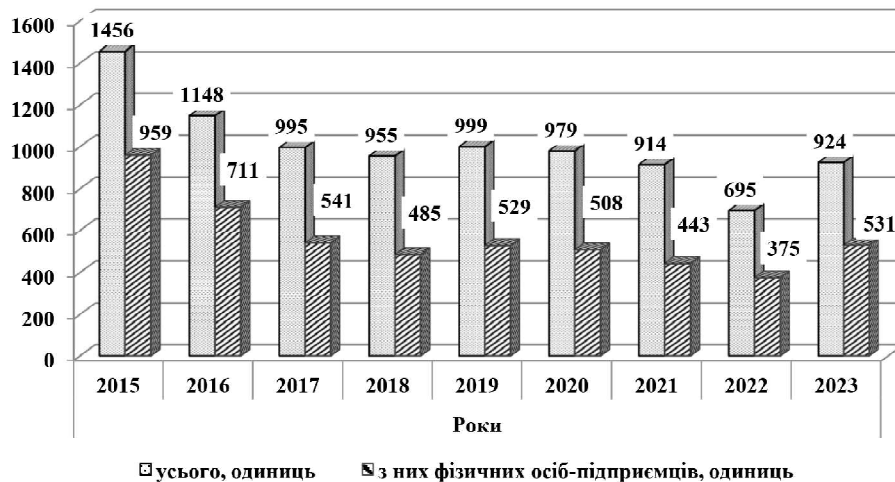


Рис. 1. Кількість діючих суб'єктів господарювання, які займаються розведенням птиці, (код за КВЕД 2010 01.47)

Джерело: побудовано авторами за даними [8].

ни високоякісною продукцією птахівництва, а в складні періоди, зокрема в умовах війни, на деокупованих територіях, такі підприємства здатні адаптуватися і швидко виправити стан продовольчого забезпечення населення. Тому актуальними є завдання забезпечення дрібно-товарного птахівництва високопродуктивною птицею із задовільними адаптаційними характеристиками, кормами, ветпрепаратами, прийнятними для дрібнотоварного виробництва сучасними технологіями, захищеним виходом на ринки збуту продукції, знаннями з питань ведення господарства [2].

Поділяємо думку Беженар І. М., Васюти Т. М., що "... найбільш раціональні організаційні напрями розвитку та ефективного ведення виробництва за умов ринкових відносин повинні ґрунтуватися на підходах кооперації, раціонального розміщення з урахуванням природно-кліматичних умов, концентрації, інтеграції, внутрішньогосподарської спеціалізації, оптимізації та диверсифікації виробництва сільськогосподарських товаровиробників". Можливим варіантом інтеграційних об'єднань автори вважають створення кластерів [3, с. 41—51].

Деякі аспекти розвитку форм ведення підприємницької діяльності і стратегічного відновлення птахівництва є дискусійними. Так Хоцевич Н., Коцан Н., досліджуючи особливості розвитку птахівництва у Волинській області, справедливо відзначають, що завдяки високій якості продукції птахівництва та швидкій окупності витрат, ця галузь займає пріоритетне місце серед галузей тваринництва в області. При цьому стверджують, що "... основними виробниками м'яса птиці й яєць повинні стати птахівничі підприємства при знач-

ному скороченні питомої ваги особистих селянських господарств, які не здатні забезпечувати розвиток галузі на інноваційній основі", з чим складно погодитися, оскільки саме малі і середні виробники повинні забезпечити ефективний розвиток птахівництва і вирішити соціальні проблеми сільських територій [4, с. 82—87].

Автор статті також звертає увагу на проблеми забезпечення стійкого розвитку птахівництва на основі малих форм підприємництва та підвищення конкурентоспроможності галузі у післявоєнний період у попередніх публікації [5, с. 16—25; 6, с. 18—25]. Розширення даної теми в аспекті розвитку різних організаційно-правових форм і її актуалізація стануть важливим доробком наукових досліджень з даної тематики.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ (ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ)

Мета статті полягає у дослідженні сучасного стану і перспектив післявоєнного розвитку птахопродуктового підкомплексу на основі інтеграції і поєднання зусиль різних форм господарюючих суб'єктів, створення сприятливих умов для малого бізнесу, формування нових багатофункціональних структур. Для її реалізації визначені наступні завдання: провести дослідження динаміки кількості суб'єктів господарювання, чисельності зайнятих працівників і обсягів реалізації продукції; визначити рівень концентрації виробництва у птахопродуктовому підкомплексі; обґрунтувати переваги окремих форм господарств у забезпеченні сталого розвитку птахівництва у період післявоєнного відновлення.

Таблиця 1. Показники розвитку суб'єктів господарювання, які займаються розведенням птиці, (код за КВЕД 2010 01.47)

Показники	Роки									2023 р. у % до 2015 р.
	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	
Кількість діючих суб'єктів господарювання, одиниць	1456	1148	995	955	999	979	914	695	924	63,5
з них фізичних осіб-підприємців	959	711	541	485	529	508	443	375	531	55,4
Кількість зайнятих працівників, осіб	26572	25975	15674	18819	20125	18070	14358	11950	12127	45,6
з них у фізичних осіб-підприємців	1172	983	864	929	980	984	815	973	1008	86,0
Обсяг реалізованої продукції, млн грн	28954,6	29466,0	17577,1	27021,2	23700,2	23722,5	23897,7	24033,1	34592,1	119,5
з них у фізичних осіб-підприємців	132,5	143,7	172,6	203,5	223,2	368,0	362,2	9,9	17,5	13,2

Джерело: розраховано авторами за [8, 9].

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

За три роки війни галузь птахівництва зазнала значних втрат, зокрема найбільш відома птахофабрика "Чорнобаївська" Херсонської області агрохолдингу "Укрлендфармінг", в окупації була розграбована і зруйнована, загинуло близько 4,4 млн курей, загальні втрати компанії оцінила у 12 млрд грн. У жовтні 2024 р. внаслідок ракетних ударів у птахівництві підприємстві Полтавської області був повністю зруйнований один пташник та два пошкоджено. В окупації знаходяться птахівничі підприємства Донецької і Луганської областей, страждають від постійних бойових дій Запорізька і Сумська області, птахофабрика у Куп'янську Харківської області потрапила в зону бойових дій, частково зруйнована і діяльність зупинена. Крім того, нестача робочої сили і руйнування енергетичних об'єктів негативно впливають на галузь в цілому, адже промислове птахівництво не розвивається без постійного ресурсного забезпечення [7].

Загальні втрати птахопродуктового підкомплексу пов'язані не тільки з окупацією і знищенням великих птахівничих підприємств, а й виробничих і ринкових інфраструктурних об'єктів, які забезпечували безперебійне постачання і створення необхідних запасів комбікормів; складів і логістичних центрів для збуту готової продукції. Проблеми з логістикою — блокада портів у Миколаєві і Одесі і західних кордонів польськими фермерами, дефіцит транспорту і зміна маршрутів, квоти Євросоюзу і обмеження експорту — стали для великих птахівничих формувань викликами, які вимагали негайних рішень і пошуку нових каналів і ринків збуту. У прифронтових регіонах значно

зменшилося поголів'я птиці через скорочення виробництва та евакуацію.

Птахопродуктовий підкомплекс України є потужною організаційно-економічною структурою, в якій діють підприємства з різним рівнем концентрації і спеціалізації виробничих процесів. Загальною тенденцією довоєнного періоду було скорочення чисельності господарюючих суб'єктів в галузі. За період 2015—2021 рр. їх загальна кількість зменшилася від 1456 до 914, в основному за рахунок фізичних осіб-підприємців, чисельність яких зменшилася на 516 — від 959 до 443 (рис. 1).

У перший рік війни кількість діючих суб'єктів господарювання, які займаються розведенням птиці (код за КВЕД 2010 01.47), зменшилася на 219 (24,0 %), а ФОП — на 68 (на 15,3 %). Проте, вже у 2023 р. їх кількість перевищила довоєнний рівень, що підтверджує здатність галузі до швидкого відновлення. Кількість зайнятих працівників у птахівництві також постійно скорочується і у 2023 р. становила 12127 осіб, з яких 1008 (8,3 %) були зайняті у фізичних осіб-підприємців (табл. 1).

Динаміка свідчить, що основні коливання зайнятих працівників у галузі птахівництва відбувалися на підприємствах, оскільки у ФОП було зайнято близько 1 тис. осіб протягом всього періоду дослідження 2015—2023 рр. (рис. 2).

Період 2017—2019 рр. супроводжувався зростанням чисельності зайнятих в галузі від 15674 до 20125 осіб (на 28,4 %). У передвоєнні 2020—2021 рр. кількість працівників зменшувалася до 14358 осіб, а у період війни — до 11950 та 12127 у 2022—2023 рр. відповідно. Рівень 2023 р. становить лише 45,6 % до показника 2015 р. Отже, загальною є тенденція до скорочення чисельності зайнятих працівників у птахівництві, що спричинено підвищенням рівня автомати-

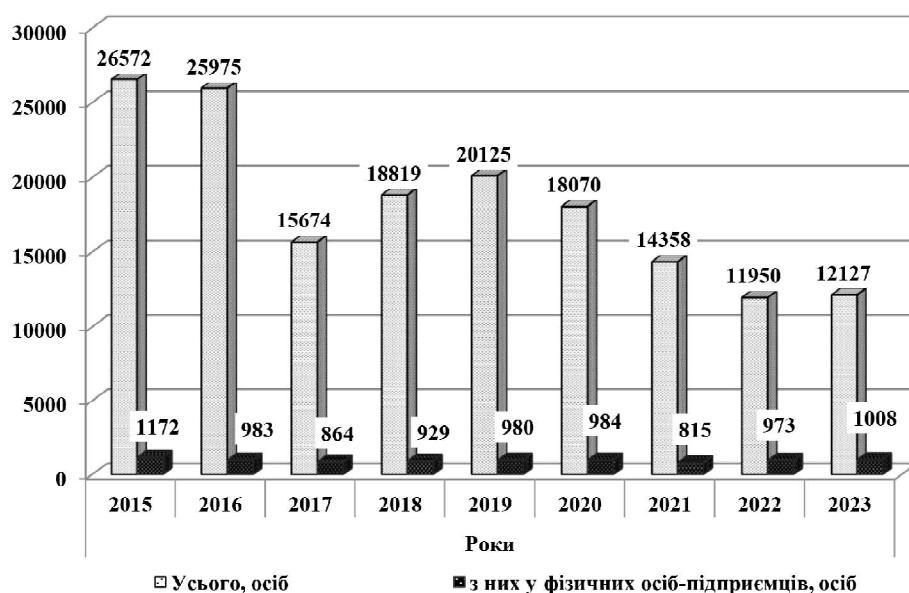


Рис. 2. Кількість зайнятих працівників у суб'єктів господарювання, які займаються розведенням птиці, (код за КВЕД 2010 01.47)

Джерело: побудовано автором за [9].

зації і механізації виробничих процесів, а у кризові періоди — скороченням обсягів діяльності виробників і чисельності суб'єктів господарської діяльності.

Слід відзначити, що обсяги реалізації продукції у вартісному вираженні зростали і у 2023 р. на 19,5 % вище 2015 р., на 44,7 % — 2021 р. Тут значний вплив цінового чинника, а обсяги виробництва і реалізації продукції птахівництва у натуральному вираженні виступають предметом окремого дослідження.

Станом на 1 січня 2024 р. в Україні діяли 227 підприємств, в яких утримувалось 104969,2 тис.

голів птиці всіх видів. Інформація Державної служби статистики України сформована на основі фактично поданих підприємствами звітів (рівень звітування становив 89%). При цьому дані не оприлюднюються з метою забезпечення виконання вимог Закону України "Про офіційну статистику" щодо конфіденційності статистичної інформації за наступними регіонами: Донецька, Запорізька, Кіровоградська, Луганська, Одеська і Херсонська області. Найбільша питома вага поголів'я птиці утримується у підприємствах наступних областей: Вінницька (13 підприємств; 26,2 % поголів'я птиці),

Таблиця 2. Рейтинг регіонів за кількістю птиці у підприємствах України на 1 січня 2024 р.

Регіони	Кількість одиниць	Структура, %	Кількість птиці, тис. голів	Структура, %
Україна	227	100,0	104969,2	100,0
Вінницька	13	5,7	27453,0	26,2
Черкаська	16	7,0	20042,1	19,1
Дніпропетровська	13	5,7	16649,7	15,9
Київська	23	10,1	11960,5	11,4
Волинська	14	6,2	5569,0	5,3
Львівська	37	16,3	5431,7	5,2
Хмельницька	10	4,4	5014,9	4,8
Рівненська	15	6,6	2753,5	2,6
Полтавська	5	2,2	1870,4	1,8
Тернопільська	6	2,6	1911,3	1,8
Івано-Франківська	19	8,4	1287,9	1,2
Харківська	6	2,6	1122,2	1,1
Сумська	7	3,1	987,2	0,9
Чернівецька	9	4,0	917,7	0,9
Житомирська	8	3,5	580,2	0,6
Миколаївська	7	3,1	317,3	0,3
Чернігівська	4	1,8	287,5	0,3
Закарпатська	5	2,2	142,6	0,1

Джерело: розраховано авторами за [8, 11].

Таблиця 3. Групування підприємств за рівнем концентрації поголів'я птиці в Україні

Рівень концентрації поголів'я птиці, голів	Кількість підприємств	у % до загальної кількості	Кількість птиці, тис. голів	у % до загальної кількості
До 5 тис.	41	18,1	44,4	0,0
5000 - 49999	72	31,7	1770,4	1,7
50 000 – 99 999	25	11,0	1844,4	1,8
100 000 – 499 999	59	26,0	14645,1	14,0
більше 500 тис. голів	30	13,2	86664,9	82,6
Всього	227	100,0	104969,2	100,0

Джерело: розраховано авторами за [8, 11].

Черкаська (16 підприємств; 19,1 %), Дніпропетровська (13 підприємств; 15,9 %), Київська (23 підприємства; 11,4 %), що у підсумку становить 72,6 % (табл. 2).

У Волинській, Львівській і Хмельницькій областях концентровано 4,8—5,3 % поголів'я птиці від загального показника по Україні. В інших регіонах питома вага поголів'я менша 3 %.

Савченко, Т., Саванчук, Т. досліджуючи тенденції з виробництва м'яса за регіонами відзначають збільшення обсягів виробництва у Західному, Східному, Центральному та Північному регіоні (на 40,51%, 41,91%, 17,62% та 4,35% відповідно), але суттєве скорочення виробництва у Південному регіоні (на 95,24%). Значні обсяги виробництва продукції птахівництва, які виробляються підприємствами України, зосереджені у Центральному (Вінницька, Київська і Черкаська області) та Східному регіоні (Дніпропетровська область) [10].

Щодо рівня концентрації поголів'я птиці у підприємствах України, то менше 5 тис. голів птиці утримувало 41 підприємство, їх частка не має суттєвого значення. Від 5 до 50 тис. голів було зосереджено у 72 підприємствах — їх питома вага лише 1,7 % (табл. 3).

Від 50 до 100 тис. голів утримували 25 під-

приємств — їх частка також невелика і становить 1,8 % від загальної кількості поголів'я. У межах 100—500 тис. голів мали потужності 59 підприємств із питомою вагою 14,0% поголів'я птиці. І 30 підприємств утримували більше 500 тис. голів із рівнем концентрації 82,6 % поголів'я птиці. В середньому на одному підприємстві в даній групі утримували 2889 тис. голів птиці.

Отже, рівень концентрації у промисловому птахівництві високий, 96,6 % поголів'я птиці утримують 89 підприємств (39,2 %), в середньому на одне підприємство — 1138 тис. голів птиці. Такий високий рівень концентрації виробництва зумовлений впливом організаційно-технологічних процесів, які дозволяють перевести галузь на промислову основу, забезпечити поголів'я необхідними умовами утримання у потужних комплексах і досягти високих економічних результатів. Цією перевагою галузі ще на початку 2000-х років скористалися агрохолдингові структури, які поєднали в єдиний процес виробництво продукції рослинництва, комбікормів, продукції птахівництва та її переробку і реалізацію.

Війна привела до значних втрат поголів'я птиці: у господарствах всіх категорій на початок 2023 р. утримувалось 180457,6 тис. голів птиці, що менше на 8,7 % порівняно з початком 2022 р. У підприємствах поголів'я птиці скоротилося від 113,5 до 101,8 млн голів — на 10 %; у фермерських господарствах — на 3,6 млн голів (у 2,9 рази); у господарствах населення — на 10,1 млн голів (на 11,4 %). Проте вже на початок 2024 і 2025 р. поголів'я птиці зростає на 4,3 та 7,2 млн голів, що свідчить про здатність птахівничих підприємств швидко відновити можливості зростання і ефективного розвитку (табл. 4).

Таблиця 4. Динаміка поголів'я птиці всіх видів за категоріями господарств, тис. голів

Категорії господарств	Роки									2025 р. у % до 2022 р.
	1991	2001	2015	2020	2021	2022	2023	2024	2025	
Господарства всіх категорій	246104,2	123722,0	213335,7	220485,8	200651,9	202243,1	180457,6	184710,4	187611,3	92,8
Підприємства	132966,6	25352,9	122077,8	127773,2	109737,0	113478,9	101819,6	106172	110110,2	97,0
У т. ч. фермерські господарства	—	115,9	2813,7	4535,2	4749,9	5167,1	1590,2	4651,6	4992,5	96,6
Питома вага фермерських господарств, %	-	0,09	1,32	2,06	2,37	2,55	0,88	2,52	2,66	-
Господарства населення	113137,6	98369,1	91257,9	92712,6	90914,9	88764,2	78638,0	78538,4	77501,1	87,3
Питома вага господарств населення, %	46,0	79,5	42,8	42,0	45,3	43,9	43,6	42,5	41,3	-

Джерело: розраховано авторами за [11].

Слід звернути увагу, що поголів'я птиці у господарствах населення має стійку тенденцію до скорочення — за період 2000—2022 р. поголів'я зменшилося від 98639,1 до 88764,2 тис. голів, період війни привів до ще більших втрат — показник 2025 р. на 11263,1 тис. голів (12,7 %) менше показника 2022 р. При цьому частка господарств населення залишається досить високою — більше 40 %. Враховуючи потенціал господарств населення і фермерських господарств необхідно розробити систему заходів для їх ефективного розвитку і активної участі у вирішенні проблем післявоєнного відновлення сільських територій.

До основних причин, що призвели до виникнення ряду проблем у розвитку малих організаційно-правових форм ведення бізнесу та зниження рівня концентрації у галузі птахівництва, можна віднести наступні:

- значний конкурентний вплив великих підприємств промислового птахівництва, які здатні пропонувати продукцію за низькими цінами;

- недостатня мотивація до кооперації та об'єднання серед малих сільськогосподарських виробників;

- слабе технологічне та технічне оснащення особистих селянських господарств і фермерів, висока вартість обладнання і продуктивного поголів'я, що призводить до низької якості виробленої продукції, відсутності стабільних каналів збуту та слабого розвитку промислової переробки;

- відсутність ефективних заходів для розвитку кооперації, залучення особистих селянських господарств до ринкових механізмів функціонування птахівничого підкомплексу.

Роль державної політики значно зростає в аспекті розробки і впровадження Стратегічної програми відновлення агропродовольчого комплексу в цілому і птахопродуктового, зокрема. Необхідно забезпечити координацію дій державних виконавчих органів влади, асоціацій виробників та міжнародних інвесторів у забезпечення прозорості та ефективного розподілу фінансових ресурсів.

У січні 2025 р. Кабінетом Міністрів України прийнято розпорядження "Про схвалення Концепції Державної цільової економічної програми розвитку тваринництва на період до 2033 року", в якій поставлені ключові завдання: формування ефективної тваринницької галузі відповідно до вимог і стандартів ЄС, задоволення потреб внутрішнього ринку у безпечних харчових продуктах, забезпечення пріори-

тетності підтримки господарств, власники яких проживають у сільській місцевості.

Концепцією передбачений оптимальний варіант розвитку галузі, який передбачає пріоритетний розвиток великих птахівничих підприємств, які здатні забезпечити високий рівень конкурентоспроможності виробництва за рахунок підвищення рівня інноваційних технологій і продуктивності поголів'я, зменшення виробничих витрат на одиницю продукції, підвищення якісних її характеристик. Одночасно необхідно підтримувати на державному рівні укрупнення та розвиток на кооперативних засадах фермерських і особистих селянських господарств, які відіграють основну роль у розвитку сфери переробки продукції птахівництва та органічного сектору з використанням прямих каналів її реалізації продукції.

Серед основних чинників, що сприяють стабільному та ефективному функціонуванню галузі птахівництва в секторі малих виробників, на основі опрацювання концептуальних положень варто виділити:

- забезпечення та підтримку сталих і результативних моделей розвитку птахівництва в особистих селянських і малих фермерських господарствах;

- створення сприятливих фінансово-економічних і організаційних умов для особистих селянських і дрібнотоварних господарств з метою модернізації виробництва та формування сучасних форм підприємницької діяльності громадян у сфері птахівництва, зокрема шляхом створення кооперативів та об'єднань фермерських господарств, що сприятиме їх перетворенню на активних учасників ринку та забезпечить подальшу інтеграцію в інфраструктуру аграрного ринку;

- розробку ефективних перспективних моделей організаційних форм для виробників продукції птахівництва, з особливим акцентом на суб'єктах малого та середнього підприємництва, що стане основою для сталого розвитку сільських територій та забезпечення продовольчої безпеки;

- підвищення ролі сільськогосподарських дорадчих служб у проведенні консультацій, навчальних тренінгів з метою підвищення рівня поінформованості і обізнаності представників фермерських та особистих селянських господарств в інноваційних напрямках розвитку птахівництва.

При цьому передбачено, що великотоварне виробництво буде орієнтоване на розв'язання проблеми продовольчої безпеки країни і експорт продуктів, а інші товаровиробники — на

задоволення попиту у нішевій, органічній та переробленій продукції. Поставлено завдання збільшення частки виробництва продуктів тваринництва фермерськими господарствами у категорії підприємств до 10 %, а також формування прямих каналів збуту продуктів кінцевим споживачам, що впорядкує конкурентні відносини, оскільки ринкові інтереси різних груп товаровиробників при цьому майже не перетинатимуться.

Запропонований у Концепції напрям розвитку галузі сприятиме підвищенню конкурентоспроможності товарного виробництва, вдосконаленню його виробничої інфраструктури, покращенню безпечності та окремих показників якості харчових продуктів, забезпеченню охорони довкілля та раціональному використанню природних ресурсів. Крім того, він дозволить адаптувати галузь птахівництва до вимог Спільної аграрної політики ЄС і підвищити рівень зайнятості серед сільського населення [12].

В результаті господарюючі суб'єкти у галузі птахівництва забезпечать відновлення довоєнного рівня виробництва протягом 3—5 років, підвищення частки експорту продукції з високою доданою вартістю, гарантуватимуть продовольчу безпеку та створення нових робочих місць у сільських регіонах.

Фінансове забезпечення передбачає залучення коштів державної підтримки та приватних інвестицій, створення програм державно-приватного партнерства на рівні окремих регіонів, де птахівництво має пріоритети розвитку. Держава може запроваджувати спеціальні умови оподаткування, податкові пільги, часткову компенсацію витрат на будівництво комплексів, зниження вартості кредитів для підприємств, які розвивають галузь птахівництва.

ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Розвиток галузі птахівництва у післявоєнний період передбачає відродження і модернізацію зруйнованих птахівничих комплексів, а також будівництво нових виробничих потужностей у безпечних регіонах. Важливо, щоб нові підприємства активно впроваджували інноваційні технології на основі автоматизації виробничих процесів і безвідходного циклу, враховуючи надбання сучасної науки і вимоги ринку. Великі промислові комплекси повинні забезпечити правила екологічної безпеки, переробки відходів і енергозабезпечення, врахо-

вуючи досвід підприємств, які постраждали під час війни.

Важливим завданням є створення організаційно-економічних умов для стимулювання розвитку птахівництва у всіх категоріях товаровиробників. Це передбачає спрямування виробництва яєць і м'яса птиці відповідно до державної стратегії розвитку галузі, шляхом поєднання державних інструментів регулювання (розроблення державної цільової економічної програми, регіональних програм розвитку та підтримки товаровиробників) із ринковими механізмами.

Складовою Концепції Державної цільової економічної програми розвитку тваринництва на період до 2033 р. є сприяння розвитку і підтримка малих та середніх виробників, їх кооперативів, зокрема у переробці і створенні продуктів птахівництва з високою доданою вартістю. На державному рівні важливо підтримати сімейні фермерські господарства і суб'єктів малого підприємництва, зокрема фінансово через здешевлення кредитів, компенсацію вартості обладнання і устаткування, шляхом організації навчання та поширення успішних практик через розвиток демонстраційних ферм.

Перспективи подальших досліджень спрямовані на вивчення окремих напрямів розвитку малого бізнесу птахівництва у післявоєнний період, шляхи реорганізації та реінтеграції галузі на деокупованих територіях.

Література:

1. Оцінка, стратегія розвитку та перспективи використання генетичних ресурсів вітчизняної птиці в контексті зменшення імпортозалежності країни. URL: http://naas.gov.ua/news/?ELEMENT_ID=6314 (дата звернення 12.05.2025).
2. Терещенко О., Івко І. Катеринич О. Оптимістичний погляд щодо розвитку птахівництва в Україні. URL: <http://market.avianua.com/?p=1576> (дата звернення 12.05.2025).
3. Беженар І.М., Васюта Т.М. Стан та перспективи розвитку птахівництва в Україні. Агросвіт. 2015. № 18. С. 41—51. URL: http://www.agrosvit.info/pdf/18_2015/8.pdf (дата звернення 15.05.2025).
4. Хоцевич Н., Коцан Н. Особливості розвитку птахівництва у Волинській області. Науковий вісник Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки. Розділ II. Економічна та соціальна географія. 2018. № 10 (383). С. 82—87. URL: <https://evnuir.vnu.edu.ua/bitstream/123456789/15765/1/14.pdf> (дата звернення 10.05.2025).

5. Аверчева Н.О. Забезпечення стійкого розвитку птахівництва на основі малих форм підприємництва. Таврійський науковий вісник. Серія: Економіка. 2022. Вип. 14. С. 16—25. URL: <http://tnv-econom.ksauniv.ks.ua/index.php/journal/article/view/303/282> (дата звернення 15.05.2025).

6. Аверчева Н.О. Напрями забезпечення конкурентоспроможності галузі птахівництва Херсонської області у післявоєнний період. Агросвіт. 2023. № 11. С. 18—25. <https://nauka.com.ua/index.php/agrosvit/article/view/1620/1632> (дата звернення 15.05.2025).

7. Тибін Г. Під тиском війни: як змінилось українське тваринництво. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-economy/3923298-pid-tiskom-vijni-ak-zminilos-ukrainske-tvarinnictvo.html> (дата звернення 05.05.2025).

8. Кількість діючих суб'єктів господарювання за видами економічної діяльності у розрізі регіонів (2014—2023). Діяльність підприємств. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua> (дата звернення 10.05.2025).

9. Кількість зайнятих працівників у суб'єктів господарювання за видами економічної діяльності у розрізі регіонів (2014—2023). Діяльність підприємств. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua> (дата звернення 10.05.2025).

10. Савченко, Т., Саванчук, Т. Сучасний стан і тенденції виробництва продукції птахівництва у регіонах України. Економіка та суспільство. 2022. Вип. 46. (дата звернення 10.05.2025).

11. Тваринництво України. 2022 р.: статистичний збірник. Державна служба статистики України. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення 06.05.2025).

12. Про схвалення Концепції Державної цільової економічної програми розвитку тваринництва на період до 2033 року. Розпорядження Кабінету Міністрів України від 31.01.2025 р. № 76-р URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/76-2025-%D1%80#Text> (дата звернення 05.05.2025).

References:

1. NAAS (2020), "Assessment, development strategy and prospects for the use of genetic resources of domestic poultry in the context of reducing the country's import dependence", available at: http://naas.gov.ua/news/?ELEMENT_ID=6314 (Accessed 12.05.2025).

2. Tereschenko, O., Ivko, I. and Katerynych, O. (2013), "An optimistic view on the development of poultry farming in Ukraine", available at: <http://market.avianua.com/?p=1576> (Accessed 12.05.2025).

3. Bezhenar, I. and Vasuta, T. (2015), "State and prospects of the poultry farming in Ukraine", Agrosvit, vol. 18, pp. 41—51, available at: http://www.agrosvit.info/pdf/18_2015/8.pdf (Accessed 15.05.2025).

4. Khotsevych, N. and Kotsan, N. (2018), "Peculiarities of poultry farming development in Volyn region", Naukovyj visnyk Skhidnoievropejs'koho natsional'noho universytetu imeni Lesi Ukrainky. Rozdil II. Ekonomichna ta sotsial'na heohrafiia, vol. 10 (383), pp. 82—87, available at: <https://evnuir.vnu.edu.ua/bitstream/123456789/15765/1/14.pdf> (Accessed 10.05.2025).

5. Averteva, N.O. (2022), "Ensuring sustainable development of poultry farming on the basis of small businesses", Tavrijs'kyj naukovyj visnyk. Seria: Ekonomika, vol. 14, pp 16-25, available at: <http://tnv-econom.ksauniv.ks.ua/index.php/journal/article/view/303/282> (Accessed 15.05.2025).

6. Averteva, N.O. (2023), "Directions for ensuring the competitiveness of the poultry industry of the Kherson region in the post-war period", Agrosvit, vol. 11, pp. 18-25, available at: <https://nauka.com.ua/index.php/agrosvit/article/view/1620/1632> (Accessed 15.05.2025).

7. Tybin, H. (2024), "Under the pressure of war: how Ukrainian livestock farming has changed", available at: <https://www.ukrinform.ua/rubric-economy/3923298-pid-tiskom-vijni-ak-zminilos-ukrainske-tvarinnictvo.html> (Accessed 05.05.2025).

8. State Statistics Service of Ukraine (2024), "Number of operating business entities by type of economic activity by region (2014—2023)", available at: <https://www.ukrstat.gov.ua> (Accessed 10.05.2025).

9. State Statistics Service of Ukraine (2024), "Number of employees in business entities by type of economic activity by region (2014—2023)", available at: <https://www.ukrstat.gov.ua> (Accessed 10.05.2025).

10. Savchenko, T. and Savanchuk, T. (2022), "Current status and trends in poultry production in the regions of Ukraine", Ekonomika ta suspil'stvo, vol. 46.

11. State Statistics Service of Ukraine (2023), "Livestock farming of Ukraine. 2022: statistical collection", available at: <https://www.ukrstat.gov.ua/> (Accessed 06.05.2025).

12. Cabinet of Ministers of Ukraine (2025), Resolution "On approval of the Concept of the State Targeted Economic Program for the Development of Livestock Farming for the Period Until 2033", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/76-2025-%D1%80#Text> (Accessed 05.05.2025).

Стаття надійшла до редакції 09.06.2025 р.

УДК 657.47:658.7:631:330.3

Г. Ю. Аніщенко,

к. е. н., доцент, доцент кафедри обліку і оподаткування,

Уманський національний університет

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-9603-6662>

В. Р. Коказей,

аспірант, Уманський національний університет

ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0001-3249-2172>

Д. А. Степаненко,

аспірант, Уманський національний університет

ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0007-5606-0183>

DOI: 10.32702/2306-6792.2025.12.120

ОБЛІКОВО-АНАЛІТИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РОЗВИТКУ АГРАРНОГО ЛОГІСТИЧНОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА

H. Anishchenko,

PhD in Economics, Associate Professor,

Associate Professor of the Department of Accounting and Taxation, Uman National University

V. Kokazei,

Postgraduate student, Uman National University

D. Stepanenko,

Postgraduate student, Uman National University

ACCOUNTING AND ANALYTICAL SUPPORT FOR THE DEVELOPMENT OF AGRARIAN LOGISTICS ENTREPRENEURSHIP

Стаття присвячена аспектам формування даних для оцінки стану логістичної діяльності сільськогосподарських підприємств. Доведено важливість розвитку сфери логістичного підприємництва та місця постачальницько-збутової діяльності серед господарських процесів на підприємстві. Окреслені варіанти розвитку логістичної діяльності для сільськогосподарських підприємств. Доведено, що розвиток логістичного підприємництва має базуватись на комплексі економічних даних, а тому значимості набуває розробка внутрішньогосподарської звітності налагодження документо-потоків, підбору системи показників оцінки логістичної діяльності. Проведено аналіз сучасних досліджень провідних вітчизняних вчених щодо логістичних витрат та формування відповідної управлінської звітності. Наголошено на багатогранності проблеми інформаційного забезпечення управління логістичними процесами та напрацювання загальних рекомендацій з удосконалення обліково-звітної та аналітичного супроводу логістичної діяльності. Зазначено, що обліково-аналітичного забезпечення логістичного підприємництва охоплює усі його етапи, акумулюючи дані про постачання, зберігання, розподіл та транспортування сільськогосподарської продукції. Доведено, що управління логістичною діяльністю на сільськогосподарському підприємстві забезпечує переваги: змістове наповнення, структурованість та якість інформації про логістичні процеси; організаційно-економічна модель; управлінська концепція. Узагальнено підходи до формування комплексу даних про логістику та сформовано обліково-логістичний контент сфери логістичного забезпечення за його підсистемами. Узагальнено методи збору даних, за якими проводиться оцінка переваг та недоліків у логістичних процесах. Систематизовані показники оцінки ефективності логістичної діяльності за моделлю "витрати — ефективність" та визначені джерела походження вихідних даних. Розроблено комплекс спеціалізованих показників (технологічні, вартісні та розрахункові, результативності), які дозволяють визначити ефективність ланцюга постачання сировини та готової продукції для сільського господарства залежно від виду логістичних операцій, типу транспорту, виду пакування та типу інформаційної підтримки. Дано характеристику сучасним програмним продуктам та інформаційним системам, які здатні здійснювати управління логістичними операціями у режимі реального часу. Описано, що аналітична система сільськогосподарського підприємства у плані інформаційного супроводу розвитку логістичного підприємництва повинна удосконалюватись та охоплювати величезні масиви бухгалтерських, статистичних, нормативних довідкових, оперативно-технічних, економіко-розрахункових даних.

The article is devoted to aspects of data generation for assessing the state of logistics activities of agricultural enterprises. The importance of the development of the logistics entrepreneurship sector and the place of supply and sales activities among economic processes at the enterprise were proven. Variants of the development of logistics activities for agricultural enterprises were outlined. It has been proven that the development of logistics entrepreneurship should be based on a set of economic data, and therefore the development of internal business reporting, the establishment of document flow, and the selection of a system of indicators for evaluating logistics activities become important. An analysis of modern research by leading domestic scientists on logistics costs and the formation of relevant management reporting was conducted. The multifaceted nature of the problem of information support for logistics process management and the development of general recommendations for improving accounting, reporting and analytical support for logistics activities were emphasized. It is noted that the accounting and analytical support of logistics entrepreneurship covers all its stages, accumulating data on the supply, storage, distribution and transportation of agricultural products. It is proven that the management of logistics activities at an agricultural enterprise provides the following advantages: content, structure and quality of information about logistics processes; organizational and economic model; management concept. The approaches to forming a complex of logistics data were generalized and the accounting and logistics content of the logistics support sphere was formed according to its subsystems. The data collection methods used to assess the advantages and disadvantages of logistics processes were generalized. The indicators for assessing the efficiency of logistics activities according to the "cost-efficiency" model have been systematized and the sources of the initial data have been identified. A set of specialized indicators (technological, cost and calculation, performance) was developed that allow determining the efficiency of the supply chain of raw materials and finished products for agriculture depending on the type of logistics operations, type of transport, type of packaging, and type of information support. Modern software products and information systems capable of managing logistics operations in real time were described. It was described that the analytical system of an agricultural enterprise in terms of information support for the development of logistics entrepreneurship should be improved and cover huge arrays of accounting, statistical, regulatory reference, operational-technical, economic and calculation data.

Ключові слова: логістичні процеси, логістичне підприємництво, аграрна логістика, обліково-аналітичного забезпечення, управління логістичною діяльністю, внутрішньогосподарський облік, обліково-аналітичний контент, економічні дані, ефективність логістичного процесу.

Key words: logistics processes, logistics entrepreneurship, agrarian logistics, accounting and analytical support, management of logistics activities, internal accounting, accounting and analytical content, economic data, efficiency of the logistics process.

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

Постачальницько-збутова діяльність сільськогосподарських підприємств є важливою складовою виробничих процесів, на плечі якої лягає вирішення завдань забезпечення необхідними матеріалами та реалізація вирощеної продукції. Територіальна віддаленість агровиробників від основних постачальників та покупців обумовлює необхідність забезпечення доставки виробничих активів та готової продукції. Вирішення даного питання можливе одним із альтернативних варіантів: замовлення спеціалізованих послуг з вантажних перевезень або розвиток власного транспортного відділу з наступним управлінням складськими запасами. Окремі види транспорту передбачають можливість внутрішньої організації, як

виду економічної діяльності — перевезень вантажним автомобільним транспортом, для великих сільськогосподарських підприємств додатково залучається вантажний залізничний транспорт, а трейдери співпрацюють з підприємствами водного транспорту. У будь-якому разі серед персоналу підприємств, які самотужки займаються транспортуванням, необхідно мати фахівців чи відділ, який проваджує допоміжну діяльність у сфері транспортування. Для ефективного управління логістичною діяльністю необхідно мати відповідні економічні дані про процеси транспортування, зберігання, пакування вантажів. Це вказує на значимість розробки спеціалізованої внутрішньогосподарської звітності, налагодження документопотоку, підбору системи показників оцінки логістичної діяльності. Уся сформована інформаційна база може стати основою для бізнес-планування та розвитку логістичного підприємництва для аграріїв.

**АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ
І ПУБЛІКАЦІЙ**

Питаннями управління логістичною діяльністю займаються українські вчені С. Васильєва, О. Вишневська, І. Вініченко, О. Гуторов, К. Драмарецька, А. Зоргач, Є. Крикавський, І. Лісовський, О. Мартинюк, А. Помазана, Н. Чорнописька, А. Фролова, Д. Шершук, В. Чук. Поряд з цим вітчизняні вчені А.В. Гуцаленко, У.О. Марчук, Є. Воробець, В. Плиса, З. Плиса у своїх дослідженнях піднімають питання важливості бухгалтерського обліку логістичних витрат та розробки управлінської звітності про них. У той же час проблеми формування облікового та інформаційного забезпечення логістики на підприємствах є багатограничними, мають вузькоспеціалізовану природу, галузеву приналежність, що визначає потребу в продовженні досліджень з метою узагальнення обліково-аналітичної моделі управління логістичними процесами та напрацювання загальних рекомендацій з удосконалення обліково-звітної та аналітичного супроводу логістичної діяльності. Цілком погоджуємось із Гуцаленко А.В., Марчук У.О. про проблему "відсутності єдиної уніфікованої методики обліку логістичних витрат" [2], що викликає складнощі з формуванням та порівнянням даних. В якості оцінки та відстеження економічної ефективності логістичної діяльності потрібно використовувати певні калькуляційні величини та одиниці їх виміру, відносно чого Є.О. Воробець [1] вказує на відсутність їх "ідентифікації" у Методичних рекомендаціях із формування собівартості перевезень (робіт, послуг) на транспорті [8]. Разом з тим важливість інформації про логістичні процеси дозволяє В. Плисому, З. Плисій та Я. Рудніцькі виділяти обліково-аналітичне забезпечення в окрему "підсистему" як складову інформаційної бази управління мікрологістичної системи [7, с. 43], а О. Завитій, Т. Дідоренко та А. Кондрюк вказують на інтеграції інформаційного потоку, який супроводжує матеріальні потоки, до логістичної системи підприємства [4, с. 52] як окремого функціонального елементу.

**ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ
(ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ)**

Мета статті полягає у дослідженні обліково-аналітичного забезпечення управління логістичною діяльністю та розробки рекомендацій з його якісного удосконалення з врахуванням специфіки аграрного сектору економіки.

**ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ
ДОСЛІДЖЕННЯ**

Логістична діяльність є багатограничним поняттям, яке включає не лише сукупність цілеспрямованих дій щодо управління потоками ресурсів на шляху від виробництва до споживання. Частина цих дій виконується спеціалізованими підприємствами, частина — самими виробниками чи споживачами, а решта — у змішаному форматі із залученням перших чи других з вказаного переліку. Залежно від того, хто саме забезпечує функціонування логістичної діяльності і чи є для суб'єкта підприємницької діяльності це основним чи допоміжним видом діяльності, додатково необхідно відкрити КВЕД 52.59 "Інша допоміжна діяльність у сфері транспорту" [5], який включає широке коло господарських операцій, управління якими потребує відповідного аналітично-інформаційного супроводу. Враховуючи це, система обліково-аналітичного забезпечення логістичного підприємництва, охоплюючи усі його етапи, покликане зібрати, обробити та проаналізувати інформацію про постачання, зберігання, розподіл та транспортування сільськогосподарської продукції.

Залежно від напрямів організація управління логістичною діяльністю на сільськогосподарському підприємстві має на меті забезпечити ряд переваг: змістове наповнення, структурованість та якість інформації про логістичні процеси; організаційно-економічна модель; управлінська концепція. Запропонована нами схема інформаційного забезпечення для аналізу та управління логістичною діяльністю базується на попроцесному підході. Він передбачає формування даних про діяльність господарюючого суб'єкта, виходячи з економічної ефективності його процесів загалом та логістичних зокрема.

Логістичне підприємництво — це економічна діяльність, спрямована на організацію та управління процесу транспортування, зберігання товарно-матеріальних запасів та готової продукції, що охоплює управління інформацією та проведення фінансових розрахунків.

Нині можливі варіанти логістики для аграріїв:

— шляхом організації структурного підрозділу сільськогосподарського підприємства (відділу логістики чи постачальницько-збутового відділу) та задоволення виключно власних потреб;

— організація логістичної компанії (логістичного чи логістично-інформаційного центру), яка б на власний розсуд займалась опти-

Таблиця 1. Обліково-аналітичний супровід логістичного забезпечення

Підсистеми логістичного забезпечення		Обліково-аналітичний контент	
Комплекс заходів	Зміст операцій	Найменування господарських процесів	Зміст інформації та об'єкти обліку
Постачання / закупівля	Оцінка потреб підприємства у сировині, послугах, пошук постачальників,	Процес постачання	Оформлення документів на постачання (укладення угод, оформлення рахунків, отримання запасів, контроль оплати зобов'язань); вартість сторонніх послуг на перевезення; альтернативні витрати
Управління запасами	Контроль та оптимізація рівня запасів, своєчасність їх поповнення	Зберігання запасів	Розрахунок собівартості запасів при їх відпуску для виробництва, інвентаризація, контроль руху запасів
Виробництво	Планування та підтримка виробничого процесу, контроль якості продукції	Процес виробництва	Виробничі витрати, методи обліку та калькулювання, вихід продукції, виробнича собівартість
Складування	Зберігання продукції до моменту їх використання	Зберігання готової продукції	Витрати на утримання складського господарства, облік та контроль втрат при зберіганні
Транспортування	Перевезення товарів від місця зберігання до місця призначення	Процес перевезення / експедирування	Оформлення документів на вантаж (накладних, сертифікатів якості та ін., у т. ч. митних декларацій), транспортні витрати, проведення розрахунків щодо перевезення, формування повної собівартості; вартість сторонніх послуг на перевезення; альтернативні витрати
Збут	Реалізація товарів	Процес реалізації	Оформлення документів на фіксацію переходу права власності або контролю над продукцією, контроль надходження коштів

Джерело: сформовано на основі джерела № 6 та доповнено авторами у частині обліково-аналітичного контенту.

мізацією ланцюга постачання та на умовах платності надавала послуги усім зацікавленим суб'єктам із транспортування, зберігання сировини / продукції та інформаційного супроводу постачальницько-збутової діяльності;

— змішаного формату господарської взаємодії, коли на базі більшого за розмірами аграрного виробника здійснювати наліз ринку транспортних послуг, здійснювати пошук надійних партнерів та надавати послуги як собі, так й іншим сільськогосподарським підприємствам, досягаючи переваг в укрупненні товарних партій.

Управління логістичними операціями в сільському господарстві значною мірою базується на якісній інформації, яка передбачає інформування усіх рівнів менеджменту аграрного

підприємства про використання матеріальних, трудових, фінансових ресурсів під час здійснення постачальницько-збутової діяльності.

Вибудувати оптимальні логістичні потоки неможливо без інформації. Розвиток логістичної діяльності на сільськогосподарських підприємствах потребує відповідного інформаційного супроводу, який включає накопичення даних, планування, координацію та контроль щодо потоків матеріальних ресурсів, задоволення потреби постачальника та покупця / споживача. Комплекс даних про логістику згідно досліджень групи дослідників на чолі з І.В. Лісовським включає: продукт / товар; його кількість та якість; встановлений час та місце поставок; оптимальні витрати, споживач та його потреби [6, с. 136—137]. Для оцінки та прогнозування пе-

Таблиця 2. Обліково-аналітичні методи управління логістичними операціями

Бухгалтерський облік		Методи економічного аналізу	Методи господарського контролю
Елементи методу	Методи обліку		
Документування, рахунки бухгалтерського обліку (система субрахунків та аналітичних рахунків), інвентаризація, оцінка, калькуляція, звітність	Вимірювання, хронологічний та систематичний облік, узагальнення інформації, звітність	Аналіз витрат (на логістику та витрат на реалізацію), альтернативні витрати; аналіз вартості, аналіз витрат в розрахунку на одиницю затрачених ресурсів, порівняльний аналіз, статистичні методи оцінки господарських процесів; методи моделювання та прогнозування, методи системного аналізу	Спостереження, порівняння, обстеження, оцінка виконання планів та аналіз відхилень, експертиза, інвентаризація

Джерело: сформовано авторами.

релічених елементів комплексу логістики потрібен їх кількісний та вартісний вимір. У запропонованій авторами [6, с. 138; 3] структурі підсистем логістичного забезпечення взаємодія між його функціональними підсистемами відбуваються завдяки обліково-інформаційній взаємодії (табл. 1).

Обліково-аналітичний контент сфери логістичного забезпечення включає дані:

- акумульовані в бухгалтерському обліку, що складає основну питому вагу інформаційної бази;
- зібрані шляхом статистичних спостережень щодо цін на транспортування;
- довідкову інформацію, отриману шляхом вивчення ринку агропродукції, каналів її розподілу та способів доставки.

Весь вказаний комплекс зібраної інформації дозволить сільськогосподарським підприємствам оцінити свої переваги чи реальні недоліки. При цьому для збору необхідних економічних даних застосовуються відповідні облікові методи, для формування оціночних показників — методи аналізу даних, а для управління та оптимізації матеріальних потоків логістичних процесів — методи контролю за поставками, переміщеннями й зберіганням товарів (табл. 2). Розробка обліково-аналітичного забезпечення дозволяє інтегрувати весь ланцюжок поставок та забезпечити даними для визначення економічної ефективності логістичного процесу.

У системі економічних оцінок ефективності логістичної діяльності необхідно передбачити склад інформації про витрати, доходи та фінансові результати за процесами чи окремими видами діяльності. Формування системи збору обліково-звітних даних можливе завдяки внутрішньогосподарському обліку. Такий варіант

системи обліково-аналітичного забезпечення підходить для тих сільськогосподарських підприємств, які самостійно, або з частковим залученням сторонніх послуг, організовує транспортування, вантажно-розвантажувальні роботи, зберігання та інші операції на шляху руху товарних партій. Економічний аналіз охоплює дані про обсяги постачання, витрати на зберігання та транспортування, вартість утримання транспортних підрозділів, витрати на перевезення та їх порівняння у різноманітних розрізах з метою пошуку оптимальних співвідношень з позиції "витрати — ефективність".

Якщо сільськогосподарське підприємство в питанні обслуговування товарними потоками покладається лише на послуги сторонніх підприємств, то ситуативний підхід управління дозволить забезпечити розробку декількох варіантів з наступним обранням найкращої альтернативи та її адаптації під умови конкретного сільськогосподарського підприємства. Інформаційні потреби економічного аналізу полягають в даних про обсяги товарних партій, виконавців-перевізників, витрати на зберігання та втрати при транспортуванні, вартість таких послуг, розрахунки з транспортними контрагентами, альтернативні витрати та їх порівняння з очікуваними доходами. Економічні оцінки ґрунтуються на мінімізації витрат. При зборі інформації головним джерелом є дані про попередні замовлення від виконавців, діючі контракти, вартість логістичних послуг на ринку та їх порівняння із потенційною чи поточною ситуацією за орієнтиром, який за Л.В. Титенко перебуває у зв'язку "ресурси-події-агенти" [9, с. 1411].

Ефективність ланцюга постачання / переміщення сировини та готової продукції можна визначити за комплексом спеціалізованих по-

казників у динаміці, структурі та на розрахункову одиницю:

- технологічні показники транспортних процесів: потреби в перевезенні та їх покриття, вантажопідйомність, місткість, простота, тривалість вантажно-розвантажувальних робіт й доставки; використання пробігу; регулярність та сезонність перевезень; місткість складського господарства та відповідність потребам;

- сумові та розрахункові витрати на зовнішньо- та внутрішньо-логістичні процеси: на перевезення сировини від постачальника, на переміщення всередині підприємства до місць виробництва; від місць виробництва до складів готової продукції; витрати на транспортування до місць реалізації; витрати на адміністрування логістичних операцій; втрати та псування цінностей, штрафи та неустойки;

- показники результативності: ефективність використання транспортних засобів та складського господарств; альтернативні витрати.

Розрахунки варто здійснювати з врахуванням того, які види логістичних операцій виконуються, який тип транспорту чи пакування застосовується, яка діє сфера інформаційної підтримки. Показники вимірювання транспортних робіт залежно від обраного методу обліку витрат можуть бути кількість та вартість замовлень та витрати на їх здійснення (рейсів / поїздок), ринкова вартість та собівартість платного кілометра, тонно-кілометра, контейнера-кілометра, одиниці об'єму, перевезеного на еталонну відстань. Тобто, величинами для порівняння та оцінки рівня економічної ефективності перевезень є ринкова вартість транспортних послуг та загальні витрати на їх здійснення й в розрахунку на одиницю ваги, об'єму чи вартості транспортованої продукції. При складуванні сільськогосподарської продукції оцінку варто проводити за витратами на зберігання, які розраховуються за фактичними витратами на зберігання загалом та на одиницю ваги сировини/продукції (умовно-залікової ваги) та порівнюються із справедливими цінами за таке зберігання з врахуванням вартості сушіння чи очищення. Ці показники можуть доповнюватися іншими, які характеризують якість продукції (вологість чи засміченість, — наприклад для зерна — тонно-відсотки, вміст повноцінного зерна та зерновідходів), а також вартість втраченої продукції внаслідок псування чи транспортування. Для логістичних операцій варто використовувати свою власну одиницю порівняння. Крім традиційних калькуляційних показників, управлінський облік оперує іншими

ми аналітичними одиницями. Воробець Є.О. вказує на застосування додаткових показників, зокрема витрати в розрахунку на "замовлення (рейс), одиницю продукції, яка транспортується" та логістичну одиницю" [1]. Логістичною розрахунковою одиницею є формат доставки продукції. Для оптових поставок сільськогосподарської продукції для зерна, насіння, качанів, коренеплодів можуть застосовуватися насипні перевезення (розрахунки варто подавати, виходячи із замовлень / рейсів та їх тоннажності), для добрив — великогабаритні гнучкі упаковки (біг-беги різної ваги), насіння — мішки, запакованої продукції овочівництва — мішки, палети, ящики, коробки (оцінку проводять за одиницею пакування), перевезення молока, олії, соків та концентратів застосовують наливні перевезення (оцінку здійснюють за об'ємом автоцистерн, фляг) та ін.

Додатковими у системі оцінок можуть стати дані показники технологічного обліку. Відстеження транспортування у режимі реального часу можливе завдяки запровадження у практику сільськогосподарських підприємств GPS-контролерів. Супутникова навігація через управління роботи машин та механізмів дозволяє безпосередньо у процесі перебігу транспортних операцій своєчасно реагувати на будь-які відхилення й зупинки, моніторити витрати пального, оптимізувати технологічні процеси аграрного виробництва, ефективно управляти маршрутами. Накопичення та аналіз оперативних-технічних даних має важливе значення для управління, оскільки дозволяє працювати на випередження.

Врахувавши вказаний комплекс показників оцінки результативності логістичних операцій, можна сформулювати комплексну внутрішньогосподарську звітність, яка є обов'язковим елементом обліково-аналітичного забезпечення логістичних процесів. В інформаційні моделі підприємства доцільно також передбачити засоби та технології комунікації із внутрішніми стейкхолдерами. Доцільність застосування різноманітних програмних продуктів для управління ланцюгами постачання на підприємствах є цілком обґрунтованою. У сучасному світі потрібно швидко реагувати на зміну ринкової ситуації, оптимізувати витрати на транспортування, своєчасно виявляти недоліки та їх попереджати. Тому без програмних продуктів неможливо ефективно будувати господарські процеси на підприємствах. Нині пропонується ряд систем управління логістикою: WMS, TMS, ERP [2], SCM, TMS [1]. Дійсно, сучасне облікове забезпечення та здійснення аналітичних оці-

нок логістичної діяльності в епоху активної розбудови цифрової економіки неможливі без запровадження цифрових інструментів та технологій. Зокрема добре себе зарекомендувала система управління ланцюгами поставок (Supply chain management). Це прикладне програмне забезпечення дозволяє консолідувати весь потік інформації про сировину, послуги та ін., яка формується на підприємстві під час здійснення логістичних процесів з метою інтерпретації економічного ефекту у конкретизованому вимірі через скорочення витрат, задоволення попиту, тощо.

Транспортні системи управління (Transport Management System) забезпечують повну автоматизацію процесу управління за транспортуванням вантажів. Її можна використовувати для підприємств різного розміру чи спрямування. Для виробників загалом та аграріїв зокрема вона корисна тому, що інтегрує дані про всі вантажні перевезення, має глибоку аналітику у розрізі кожного відправлення та їх відстеження, забезпечує можливості для управління тарифами, визначення вартості доставки, здатна генерувати та накопичувати документи на перевезення та формувати звіти за ринковою аналітикою. Додаткові модулі розширюють функціонал програми для зручності її використання логістичними фахівцями.

Enterprise Resource Planning — є системою, яка здатна об'єднати в єдине, автоматизувати та оптимізувати усі господарські процеси на підприємстві, зокрема постачання, виробництво, збут, фінансові відносини та загалом координувати ефективність роботи суб'єкта діяльності. Його окремі модулі забезпечують управління закупівлями, ланцюгами постачання, дозволяють здійснювати контроль з постачальниками та клієнтами, відслідковувати замовлення у режимі реального часу.

ВИСНОВКИ З ДАНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Логістичне підприємництво безумовно є надзвичайно важливим для сільськогосподарських підприємств, адже воно дозволяє забезпечити ефективність матеріальних потоків, зважаючи на критичність для аграріїв обставин відстані та часу. Аналітичне забезпечення та обліковий супровід логістичної діяльності сільськогосподарського підприємства залежить від прийнятої системи управління процесами зберігання врожаю та його транспортування. Враховуючи необхідність обслуговування потоків товарної агропродукції, економіч-

ний аналіз потребує спеціальних даних, перелік яких визначається варіантами та умовами ведення логістичної діяльності, що безпосередньо впливає на масиви даних, на основі яких генеруються управлінські рішення. Аналітична система сільськогосподарського підприємства у плані інформаційного супроводу розвитку логістичного підприємництва повинна удосконалюватись та охоплювати різні його види: постачання, зберігання, внутрішньо фірмове підвезення, виробництво, складування, упакування, транспортування до місць реалізації, інформаційний супровід. Це величезний масив бухгалтерських, статистичних, нормативних довідкових, оперативно-технічних, економіко-розрахункових даних.

Будь-який матеріальний потік, який є об'єктом логістичного управління, супроводжується обліково-інформаційним потоком, що відображає нормативні, кількісні, вартісні та якісні сторони характеристики першого. У ході здійснення логістичних процесів виникають численні господарські відносини між суб'єктами економічної діяльності (продавці, покупці, споживачі транспортних послуг), які породжують дебіторську заборгованість та зобов'язання. Їх виконання взаємопов'язано викликає фінансові потоки. Налагодження взаємодії із контрагентами (учасниками та партнерами) логістичних операцій неможливі без відповідного облікового супроводу. Тому інформація про логістичні операції не є окремим елементом, а інтегрована у загальну фінансову інформаційно-аналітичну модель підприємства та є складовою його операційної діяльності.

Цифровізація обліково-аналітичного супроводу логістичної діяльності виробників дозволяє швидше реагувати на потреби ринку та забезпечує цінною інформацією, яка використовується для прийняття обґрунтованих управлінських рішень.

Література:

1. Воробець Є. Управлінський облік витрат в міжнародній логістиці: формування собівартості логістичних послуг. Економіка та суспільство. 2024. № 66. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-66-2>
2. Гуцаленко Л.В., Марчук У.О. Управлінська звітність витрат на логістику виноробних підприємств. Ефективна економіка. 2025. № 5. DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2025.5.11>
3. Забуранна Л.В., Кулік А.В. Управління логістичною системою підприємства. Ефективна економіка. 2015. № 3. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3861>

4. Завитій О., Дідоренко Т., Кондрюк Л. Логістичні витрати виробничих підприємств як об'єкти обліку та контролю. Інститут бухгалтерського обліку, контроль та аналіз в умовах глобалізації. 2019. Випуск 1—2. С. 49—73. DOI: <https://doi.org/10.35774/ibo2019.01.049>

5. Класифікація видів економічної діяльності ДК 009:2010: національний класифікатор України: наказ Держспоживстандарту України від 11.10.2010 № 457. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/vb457609-10#Text>

6. Лісовський І., Шершелюк Д., Чук В., Мартинюк О. Теоретичні основи логістичної діяльності підприємств. Development Service Industry Management. 2023. № 4. С. 135—139. DOI: [https://doi.org/10.31891/dsim-2023-4\(22\)](https://doi.org/10.31891/dsim-2023-4(22))

7. Пліса В., Пліса З., Рудніцкі Я. Бухгалтерський облік логістичних витрат на організацію виробництва та управління ним в обліково-аналітичному забезпеченні мікрологістичної системи. Соціально-економічні відносини в цифровому суспільстві. 2022. № 3 (45). С. 41—51. DOI: <https://doi.org/10.55643/ser.3.45.-2022.468>

8. Про затвердження Методичних рекомендацій з формування собівартості перевезень (робіт, послуг) на транспорті: наказ Міністерства транспорту України від 05.02.2001 № 65. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0065361-01#Text>

9. Титенко Л.В. Логістичні принципи формування обліково-аналітичного забезпечення стратегічного управління підприємством. Економіка і суспільство. 2017. № 13. С. 1408—1418.

References:

1. Vorobets', Ye. (2024), "Cost accounting in international logistics: formation of logistics service costs", *Ekonomika ta suspil'stvo*, vol. 66. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-66-2>

2. Hutsalenko, L.V. and Marchuk, U.O. (2025), "Management reporting of logistics costs of wineries", *Efektivna ekonomika*, vol. 5. DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2025.5.11>

3. Zaburanna, L.V. and Kulik, A.V. (2015), "Management of logistics system of enterprise", *Efektivna ekonomika*, vol. 3, available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3861> (Accessed 05 June 2025).

4. Zavytij, O., Didorenko, T. and Kondriuk, L. (2019), "Logistic costs of manufacturing enterprises as objects of accounting and control", *Instytut bukhgalters'koho obliku, kontrol' ta analiz v umovakh hlobalizatsii*, vol. 1—2, pp. 49—73. DOI: <https://doi.org/10.35774/ibo2019.01.049>

5. Derzhspozhyvstandart (2010), "Classification of types of economic activity DK 009:2010: national classifier of Ukraine", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/vb457609-10#Text> (Accessed 05 June 2025).

6. Lisov's'kyj, I., Shersheliuk, D., Chuk, V. and Martyniuk, O. (2023), "The theoretical framework of logistics in enterprises", *Development Service Industry Management*, vol. 4, pp. 135—139. DOI: [https://doi.org/10.31891/dsim-2023-4\(22\)](https://doi.org/10.31891/dsim-2023-4(22))

7. Plysa, V., Plysa, Z. and Rudnitski, Ya. (2022), "The accounting of logistics costs for the organization and management of production in the accounting and analytical support of the micro-logistics system", *Sotsial'no-ekonomichni vidnosyny v tsyvrovomu suspil'stvi*, vol. 3 (45), pp. 41—51. DOI: <https://doi.org/10.55643/ser.3.45.2022.468>

8. Ministry of Transportation of Ukraine (2001), "On approval of Methodological recommendations for the formation of the cost of transportation (works, services) by transport", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v006-5361-01#Text> (Accessed 05 June 2025).

9. Tytenko, L.V. (2017), "Logistics principles for the formation of accounting and analytical support for strategic management of the enterprise", *Ekonomika i suspil'stvo*, vol. 13, pp. 1408—1418. *Стаття надійшла до редакції 09.06.2025 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 339.1

О. О. Кравченко,

к. е. н., доцент, Черкаський національний університет ім. Б. Хмельницького

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-8776-4462>

В. О. Пилипенко,

аспірант, Черкаський національний університет ім. Б. Хмельницького

ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0009-6091-2734>

DOI: 10.32702/2306-6792.2025.12.128

РОЛЬ ЦИФРОВОГО МАРКЕТИНГУ У ФОРМУВАННІ РЕПУТАЦІЇ СОЦІАЛЬНО ВІДПОВІДАЛЬНОГО БІЗНЕСУ

O. Kravchenko,

PhD in Economics, Associate Professor, Bohdan Khmelnytsky National University of Cherkasy

V. Pylypenko,

Postgraduate student, Bohdan Khmelnytsky National University of Cherkasy

THE ROLE OF DIGITAL MARKETING IN BUILDING THE REPUTATION OF SOCIALLY RESPONSIBLE BUSINESS

У статті досліджується вплив цифрового маркетингу на формування репутації соціально відповідального бізнесу. Розкрито взаємозв'язок між комунікаційними можливостями цифрового середовища та підвищенням довіри до брендів, які реалізують принципи корпоративної соціальної відповідальності (далі — КСВ). Дослідження підкреслює, що підприємства більше не можуть функціонувати незалежно від потреб і цінностей суспільства. Зростаючий інтерес споживачів до сталого розвитку та етичних практик зміщує фокус корпоративних стратегій у бік відповідального підприємництва. У цьому процесі цифровий маркетинг є не просто інструментом просування — це динамічний канал, через який компанії висловлюють свою соціальну позицію та взаємодіють із зацікавленими сторонами. Такі канали, як соціальні мережі, контент-маркетинг, email-кампанії, блогінг і відеоплатформи, забезпечують високу видимість ініціатив у сфері корпоративної соціальної відповідальності (КСВ) та дають змогу вести змістовний діалог із цільовою аудиторією. КСВ охоплює широкий спектр добровільних зобов'язань, включаючи захист довкілля, етичну ділову поведінку та підтримку громад. Втім, успіх таких ініціатив значною мірою залежить від того, наскільки ефективно вони комунікуються. Цифрові технології спрощують цей процес, пропонуючи інструменти для цільового донесення повідомлень, залучення аудиторії та аналітики результатів.

In the context of growing global challenges — environmental, social, and economic — corporate social responsibility (CSR) has become an increasingly important aspect of modern business. At the same time, digital marketing is gaining strategic significance as a communication tool that allows companies to interact effectively with their audiences and build a strong corporate reputation. The article explores the impact of digital marketing on the formation of the reputation of a socially responsible business. The relationship between the communication capabilities of the digital environment and increasing trust in brands that implement the principles of corporate social responsibility (CSR) is disclosed. The research highlights that businesses can no longer operate independently of societal needs and values. Increasing consumer interest in sustainability and ethical practices is shifting the focus of corporate strategies toward responsible entrepreneurship. In this process, digital marketing is not just a promotional tool — it is a dynamic channel through which companies express their social positions and engage with stakeholders. Channels such as social media, content marketing, email campaigns, blogging, and video platforms provide high visibility for CSR initiatives and enable

meaningful dialogue with target audiences. CSR encompasses a broad spectrum of voluntary commitments, including environmental protection, ethical business conduct, and community support. However, the success of these efforts largely depends on how well they are communicated. Digital technologies facilitate this process by offering tools for targeted messaging, audience engagement, and performance analytics. Companies that embed CSR into their content strategies are perceived as industry leaders and ethical role models. Thus, digital marketing plays a vital role in shaping and sustaining the reputation of socially responsible enterprises. It ensures effective dissemination of CSR messages, strengthens stakeholder trust, and supports adaptive communication in a rapidly changing digital environment. Integrating digital tools into CSR strategies is essential for building long-term public engagement, enhancing customer loyalty, and securing reputational capital that underpins business growth and stability.

Ключові слова: цифровий маркетинг, соціальна бізнесу, цифровізація, репутація, корпоративна культура, бренд, підприємництво, комунікація, довіра.

Key words: digital marketing, social business, digitalization, reputation, corporate culture, brand, entrepreneurship, communication, trust.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

У сучасному суспільстві підвищується увага до питань соціальної відповідальності бізнесу, що обумовлено як глобальними викликами (екологічними, соціальними, економічними), так і зміною споживчих очікувань. Компанії, які демонструють соціально відповідальну поведінку, отримують переваги у вигляді лояльності клієнтів, довіри партнерів та позитивного іміджу. Водночас, цифровий маркетинг, як ефективний інструмент комунікації та взаємодії з аудиторією, набуває все більшого значення в побудові корпоративної репутації.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ ТА ПУБЛІКАЦІЙ

Роль цифрового маркетингу у формуванні репутації соціально відповідального бізнесу є об'єктом досліджень таких науковців, як Кульчицький І.І., Собко О.М., Стамат В.М., Просолов О.О., Татаринцева Ю., Юр'єва І., Назарова Т.

МЕТА СТАТТІ

Метою статті є дослідження впливу цифрового маркетингу на формування позитивної репутації соціально відповідального бізнесу, визначення ключових інструментів та стратегій, які сприяють ефективній комунікації цінностей корпоративної соціальної відповідальності, а також аналіз їх результативності в умовах сучасного інформаційного середовища.

ВИКЛАД ОСНОВНИХ РЕЗУЛЬТАТІВ ДОСЛІДЖЕННЯ

У сучасному світі бізнес не може існувати нарізно від суспільства, його потреб і цінностей. Зростаючий інтерес споживачів до соціаль-

но-екологічних питань зміщує фокус комерційних компаній у бік відповідального підприємництва. У цьому контексті важливу роль відіграє цифровий маркетинг, який стає не просто інструментом просування, а потужним каналом комунікації соціальної позиції бренду. Його вплив на формування репутації соціально відповідального бізнесу стає все більш помітним та стратегічно важливим.

Корпоративна соціальна відповідальність (далі — КСВ) охоплює широкий спектр добровільних зобов'язань бізнесу перед суспільством, включаючи екологічну безпеку, доброчесне ведення бізнесу, захист прав працівників і підтримку громад. Однак ефективність таких ініціатив значною мірою залежить від їхньої комунікації. Як зазначають сучасні дослідники, саме цифрові канали (соціальні мережі, контент-маркетинг, email-розсилки, блогінг, відеоплатформи) забезпечують максимальну видимість КСВ-активностей для цільової аудиторії [1–2].

Ефективна цифрова стратегія соціально відповідального бренду ґрунтується на принципах:

- автентичності (відкритість і правдивість повідомлень);
- інтерактивності (залучення аудиторії до діалогу);
- візуалізації (демонстрація дій, а не лише декларацій);
- оперативності (швидка реакція на події чи кризи).

Дослідження показують, що більшість користувачів інтернету позитивно реагують на прозору комунікацію про соціальні ініціативи компаній, зокрема екологічні проекти, благодійність, соціальне підприємництво. Такі дії

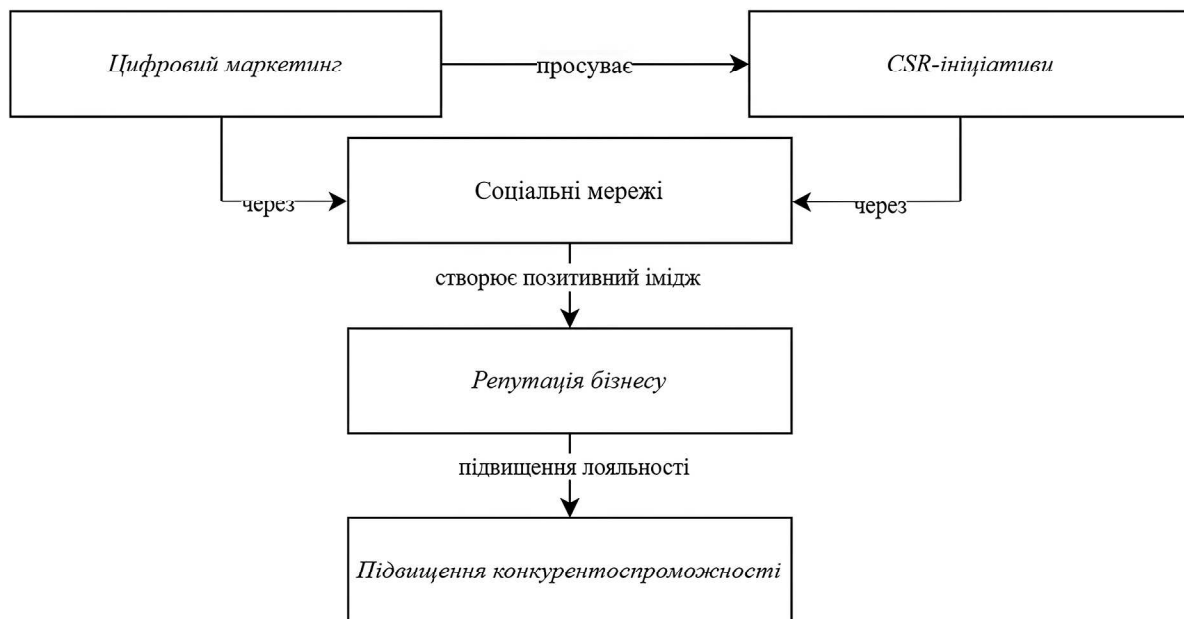


Рис. 1. Взаємозв'язок цифрового маркетингу та соціально відповідального бізнесу

Джерело: розроблено автором.

підвищують довіру до бренду, що, у свою чергу, трансформується у підвищення лояльності споживачів та конкурентні переваги на ринку [3].

Цифровий маркетинг не лише створює позитивний образ бренду, а й забезпечує репутаційну стійкість — здатність компанії протистояти інформаційним загрозам і кризам. Он-лайн-комунікація дозволяє оперативно реагувати на публічні виклики, виправляти дезінформацію, залучати громадськість до обговорення складних питань. Це формує активну

репутацію, що підтримується спільнотою, а не лише рекламою.

Крім того, соціально відповідальні компанії, які ведуть постійну цифрову комунікацію, частіше розглядаються як еталонні учасники ринку, що задають стандарти не лише якості продукції, а й корпоративної поведінки.

Проілюструємо взаємозв'язок цифрового маркетингу та соціально відповідального бізнесу на рис. 1.

Таким чином, згідно рис. 1 цифровий маркетинг виконує функцію ретранслятора соціальної



Рис. 2. Роль цифрового маркетингу у формуванні репутації соціально відповідального бізнесу

Джерело: розроблено автором.

відповідальності, дозволяючи брендам комунікувати у зрозумілій, доступній та емоційно насиченій формі. Завдяки інструментам таргетингу й аналітики компанії можуть не лише поширювати інформацію, а й вимірювати ефективність свого впливу на репутацію, що підвищує їх конкурентоспроможність на ринку.

Визначимо роль цифрового маркетингу у формуванні репутації соціально відповідального бізнесу на рис. 2.

Згідно рис. 2. цифровий маркетинг є потужним інструментом для побудови позитивного іміджу соціально відповідального бізнесу. Завдяки ефективному використанню цифрових каналів компанії можуть доносити свої цінності, демонструвати участь у соціальних ініціативах, налагоджувати партнерства з неурядовими організаціями та активно взаємодіяти з аудиторією. Усе це сприяє формуванню довіри, лояльності та сталому зростанню бренду. Таким чином, поєднання технологій і соціальної відповідальності стає важливим фактором успіху в сучасному бізнес-середовищі.

Цифрові технології кардинально змінили способи взаємодії бізнесу з аудиторією. Соціальні мережі, контент-маркетинг, Email-розсилки, відео- та блог-платформи дозволяють компаніям напряду транслювати свої цінності, принципи та соціальні ініціативи. Такий відкритий діалог не лише підвищує обізнаність споживачів, а й формує довіру — ключову складову репутаційного капіталу [3].

Особливо важливою є автентичність комунікації. Люди все частіше очікують від брендів не просто гучних заяв, а реальних дій: підтримки соціальних проєктів, екологічної відповідальності, етичного виробництва. Цифровий маркетинг дозволяє швидко й ефективно демонструвати ці дії через репортажі, відео, відгуки та візуальні історії.

Соціальна відповідальність бізнесу охоплює широкий спектр діяльності — від екологічних ініціатив до соціальних проєктів, доброчинності та прозорості у веденні справ. Проте для того, щоб ці зусилля мали ефект на рівні репутації, вони мають бути належно представлені. Саме тут цифровий маркетинг відіграє ключову роль.

Інтегруючи КСВ-ініціативи в контентну стратегію, компанія формує стійкий позитивний образ бренду, який живе в цифровому просторі. Важливо, щоб подібний контент не був надто рекламним — натомість він має інформувати, надихати, викликати емоційний відгук.

У сучасному бізнес-середовищі цифровий маркетинг виступає не лише інструментом просування товарів чи послуг, а й стратегічною

платформою для трансляції цінностей компанії. Соціально відповідальний бізнес, який впроваджує принципи КВС, потребує надійного каналу комунікації з аудиторією, і саме Digital-інструменти стають ключем до формування довіри та репутації [4].

На відміну від традиційних засобів масової інформації, цифрові платформи забезпечують двосторонню комунікацію. Користувачі не лише споживають інформацію, але й активно взаємодіють із брендом: ставлять запитання, залишають коментарі, діляться дописами. Це створює унікальну можливість швидко формувати репутаційний клімат навколо компанії [5—6].

Більш того, через аналіз зворотного зв'язку в цифровому середовищі бізнес може коригувати свою стратегію, реагувати на запити та очікування аудиторії. Така гнучкість забезпечує репутаційну стійкість навіть у кризових ситуаціях.

У світі надмірної інформації та вибору, репутація перетворюється на головну конкурентну перевагу. Соціально відповідальний бренд, який веде відкриту цифрову комунікацію, набуває рис "людяного" бізнесу — такого, з яким хочеться мати справу, який викликає гордість у клієнтів та партнерів.

Дослідження свідчать, що більшість споживачів готові платити більше за продукцію компаній, які демонструють етичну поведінку та соціальну відповідальність. Таким чином, цифровий маркетинг не лише формує репутацію, але й прямо впливає на прибутковість і сталий розвиток бізнесу.

Отже, роль цифрового маркетингу у формуванні репутації соціально відповідального бізнесу є багатогранною та стратегічною. Це не просто інструмент просування, а архітектор довіри, ретранслятор цінностей і каталізатор позитивних змін у суспільстві.

Уміння вести прозору, щиру й емоційно насичену комунікацію у цифровому просторі визначає, наскільки компанія зможе побудувати та утримати позитивний, стійкий імідж. А отже, майбутнє відповідального бізнесу — це, в тому числі, майстерність бути почутим в онлайн-середовищі [8].

Цифровий маркетинг відіграє ключову роль у формуванні репутації соціально відповідального бізнесу. Він забезпечує ефективну трансляцію цінностей компанії, зміцнює довіру до бренду та сприяє підвищенню репутаційної стійкості. У сучасних умовах цифрова комунікація є не просто засобом інформування, а стратегічним інструментом сталого розвитку відповідального підприємництва.

Інтеграція цифрових технологій у КСВ-стратегії є необхідною умовою для формуван-

ня довготривалих відносин з громадськістю, підвищення лояльності клієнтів та досягнення репутаційного капіталу, який забезпечує стабільність та зростання бізнесу.

Література:

1. Кульчицький І.І. Соціальна відповідальність бізнесу. Економіка та суспільство. 2024. Вип. № 69. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/5091/5038>.

2. Собко О.М. Соціальна відповідальність бізнесу та розвиток підприємництва в Україні в умовах війни. Європейський науковий журнал Економічних та Фінансових інновацій. 2024. Вип. № 1 (13). С. 308—317.

3. Стамат В.М., Просолов О.О. Digital-маркетинг як ключовий чинник підвищення конкурентоспроможності бізнесу. Modern Economics. 2024. № 44 (2024). С. 190—198.

4. Kravchenko O., Leshchenko M., Marushchak D., Vdovychenko Y. Digitalization as a global trend and growth factor of the modern economy. Scopus Preview. 2019. № 2422. P. 434—443.

5. Татаринцева Ю.А. Методичні рекомендації щодо формування організаційно-економічного забезпечення цифрового маркетингу на підприємстві. Ринкова економіка: сучасна теорія і практика управління. 2023. Том 22. Вип. 3 (55). С. 158—172.

6. Татаринцева Ю., Юр'єва І., Назарова Т. Вплив розвитку соціальної відповідальності та сталого цифрового маркетингу на фінансову складову бізнес-процесів в умовах цифрової економіки. In Acta Academiae Beregsasiensis. Economics. 2023. Вип № 4. С. 293—306.

7. Кібальник Л.О., Кравченко О.О., Пилипенко В.О. Канали та інструменти цифрового маркетингу. International scientific and practical conference "Modern research in science and education" BoScience Publisher, Chicago, USA. 2024. С. 382—388.

8. Кравченко О.О., Зінченко А.В. Цифровізація та соціальна відповідальність: вплив на конкурентоспроможність підприємств. Економічний простір. 2025. № 201.

References:

1. Kulchytskyi, I.I. (2024), "Social responsibility of business", *Ekonomika ta suspilstvo*, vol. 69, available at: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/5091/5038> (Accessed 12 May 2025).

2. Sobko, O.M. (2024), "Social responsibility of business and the development of entrepreneurship

in Ukraine during the war", *European Scientific Journal of Economic and Financial Innovations*, vol. 1 (13), pp. 308—317.

3. Stamat, V.M. and Prosolov, O.O. (2024), "Digital marketing as a key factor in improving business competitiveness", *Modern Economics*, vol. 44, pp. 190—198.

4. Kravchenko, O., Leshchenko, M., Marushchak, D. and Vdovychenko, Y. (2019), "Digitalization as a global trend and growth factor of the modern economy", *Scopus Preview*, vol. 2422, pp. 434—443.

5. Tataryntseva, Yu.L. (2023), "Methodical recommendations for forming the organizational and economic support of digital marketing in an enterprise", *Market Economy: Modern Theory and Practice of Management*, vol. 22, no. 3 (55), pp. 158—172.

6. Tataryntseva, Yu., Yurieva, I. and Nazarova, T. (2023), "Impact of social responsibility and sustainable digital marketing development on the financial component of business processes in the digital economy", *Acta Academiae Beregsasiensis. Economics*, vol. 4, pp. 293—306.

7. Kibalyk, L.O., Kravchenko, O.O. and Pylypenko, V.O. (2024), "Channels and tools of digital marketing", *International Scientific and Practical Conference "Modern Research in Science and Education"*, BoScience Publisher, Chicago, USA, pp. 382—388.

8. Kravchenko, O.O. and Zinchenko, A.V. (2025), "Digitalization and social responsibility: impact on enterprise competitiveness", *Ekonomicnyi prostir*, vol. 201.

Стаття надійшла до редакції 10.06.2025 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 338.488.2:339.133.2

Т. А. Непокупна,

к. е. н., доцент, доцент кафедри політекономії,

Полтавський національний педагогічний університет імені В. Г. Короленка

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-4688-5954>

Б. О. Шевченко,

к. е. н., доцент, доцент кафедри політекономії,

Полтавський національний педагогічний університет імені В. Г. Короленка

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-3952-5205>

С. В. Степаненко,

к. е. н., доцент, завідувач кафедри політекономії,

Полтавський національний педагогічний університет імені В. Г. Короленка

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-1524-2577>

А. С. Мисяк,

заступник директора з виховної роботи, вчитель української мови та літератури,

Кременчуцький ліцей № 25 "Гуманітарний колегіум",

Кременчуцька міська рада, Полтавська область

ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0009-3710-8393>

О. С. Шарова,

учениця 11 класу, Кременчуцький ліцей № 25 "Гуманітарний колегіум",

Кременчуцька міська рада, Полтавська область

ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0009-6142-3940>

DOI: 10.32702/2306-6792.2025.12.133

ФОРМУВАННЯ СУЧАСНОЇ КУЛЬТУРИ ХАРЧУВАННЯ ТА СПОЖИВЧОЇ ПОВЕДІНКИ ПІД ВПЛИВОМ ІННОВАЦІЙНИХ ЗМІН У СФЕРІ КОМУНІКАЦІЙ: ВИКЛИКИ ТА МОЖЛИВОСТІ ДЛЯ ГОТЕЛЬНО- РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ

Т. Nepokupna,

PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Political Economy, Poltava V.G. Korolenko National Pedagogical University

B. Shevchenko,

PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Political Economy, Poltava V.G. Korolenko National Pedagogical University

S. Stepanenko,

PhD in Economics, Associate Professor, Head of the Department of Political Economy, Poltava National V. G. Korolenko Pedagogical University

A. Mysiak,

Deputy Director for Educational Work, Teacher of Ukrainian Language and Literature, Kremenchuk Lyceum No. 25 "Humanities College", Kremenchuk City Council, Poltava Region

O. Sharova,

11th grade student, Kremenchuk Lyceum 25 "Humanitarian Collegium", Kremenchuk City Council, Poltava region

FORMATION OF MODERN FOOD CULTURE AND CONSUMER BEHAVIOR UNDER THE INFLUENCE OF INNOVATIVE CHANGES IN THE SPHERE OF COMMUNICATIONS: CHALLENGES AND OPPORTUNITIES FOR THE HOTEL AND RESTAURANT BUSINESS

У статті досліджено процес формування сучасної культури харчування та споживчої поведінки під впливом інноваційних змін у сфері комунікацій. Акцентовано увагу на поширенні харчових стереотипів, візуальних трендів та поведінкових моделей споживання, які формуються у цифровому середовищі. Емпіричну базу дослідження станов-

лять результати опитування, метою якого було виявлення залежності між рівнем активності користувачів у соціальних мережах та їхніми харчовими перевагами, з'ясування впливу цифрового контенту на споживчі практики. На основі отриманих даних проаналізовано виклики та можливості, які постають перед готельно-ресторанним бізнесом у контексті цифровізації комунікаційного простору. Обґрунтовано необхідність адаптації готельно-ресторанного бізнесу до нових запитів споживачів шляхом впровадження персоналізованих маркетингових стратегій, активної онлайн-присутності, використання інструментів аналізу даних для прийняття управлінських рішень.

The article explores the process of shaping modern food culture and consumer behavior under the influence of innovative changes in communication technologies, especially in the digital space. It focuses on the hospitality and restaurant industry, which acts as a unique channel for reflecting and disseminating food traditions, culinary innovations, and evolving aesthetic and taste standards in society. This sector actively utilizes social media platforms such as Instagram, TikTok, YouTube, and Telegram to create an appealing and emotionally engaging image of dishes, interiors, chefs, and service concepts, aiming to attract and retain consumer attention. The study characterizes the impact of digital communication tools on shaping contemporary food culture norms, emphasizing the growing role of visual content, influencers, and targeted promotion strategies.

Human food behavior is identified as an interdisciplinary concept, combining elements of biological necessity, psychological motives, cultural heritage, and socio-economic factors. The paper highlights the spread of food stereotypes, visual trends, and new models of consumption behavior formed in the digital environment, influenced by both user-generated content and professional marketing efforts.

Based on empirical research, a statistically significant correlation was found between users' social media activity and their food-related preferences and choices. The study clarifies the influence of digital content on consumer practices, with key trends including the popularization of aesthetically pleasing, easy-to-cook meals and the growing attention to health-oriented eating habits. However, the results also indicate that social media has a relatively limited impact on the formation of deep-rooted food habits and long-term consumer behavior. Traditional food culture continues to dominate everyday practices, while online content is mostly perceived as a source of inspiration or novelty.

Finally, the article analyzes the challenges and opportunities facing the hospitality and restaurant industry in digitalized communication environments. Among the challenges are the relatively low engagement of certain consumer segments with digital food content, the persistence of familiar tastes, and the strong influence of local traditions. At the same time, opportunities include using digital platforms to encourage impulse decisions, promote balanced nutrition, and enhance brand visibility by selling not just food but immersive experiences.

Ключові слова: культура харчування, харчова і споживча поведінка, канали комунікацій і соціальні мережі, харчові тренди і стереотипи, готельно-ресторанний бізнес, маркетингові стратегії.

Key words: food culture, food and consumer behavior, communication channels and social networks, food trends and stereotypes, hotel and restaurant business, marketing strategies.

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

В умовах цифровізації соціальні мережі набули статусу одного з провідних каналів комунікації та поширення інформації, суттєво впливаючи на формування соціальних уявлень, поведінкових моделей та стилю життя окремих людей і їхніх груп. Зокрема це стосується культури харчування і споживчої поведінки: користувачі черпають натхнення з візуального контенту, відгуків, рекомендацій блогерів, інфлюенсерів, що створює нові орієнтири у виборі продуктів та закладів харчування.

Поширення через соціальні медіа інформації про рецепти, дієти, тренди здорового харчування, стандарти краси та тілесності формує у масовій свідомості уявлення про "правильне" харчування та бажаний спосіб життя. Це, з од-

ного боку, відкриває нові можливості для розвитку ресторанного бізнесу, зокрема в нішах ЗОЖ, веганства, локаворства та ін., а з іншого — породжує нові виклики, пов'язані з поширенням стереотипів, споживчого тиску, інформаційного шуму та когнітивного перевантаження. Особливо вразливою до такого впливу є молодь, яка схильна формувати свою харчову поведінку під впливом зовнішніх візуальних та емоційних стимулів. Це зумовлює потребу в науковому аналізі того, як інновації в комунікаційній сфері (зокрема в соцмережах) впливають на культуру споживання та які можливості й ризики це створює для гравців готельно-ресторанного ринку.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Вивчення питань харчової поведінки у контексті психологічних та поведінкових особли-

востей особистості здебільшого займаються психологи. Зокрема, Никоненко О., Иском А. [1] та ін. досліджують вплив різних психологічних чинників (стрес, емоції, самооцінка, соціум) на ставлення людини до їжі та харчові звички. У межах цих досліджень вивчаються явища емоційного переїдання, розвиток харчових розладів, а також вплив соціокультурних факторів, зокрема, ідеалів краси, що транслюють медіа. Історики Лукашевич О. [2], Вінницький В. [3], Ротчук І. [4] та ін. розглядають еволюцію культури харчових традицій, зміну тенденцій у раціоні населення різних територій під впливом історичних подій, змін соціально-економічних систем і політичних режимів. Медики (Колоскова О., Богуцька Н. [5], Бурлака І., Омельченко З. [6] та ін.) зосереджують свою увагу на формуванні харчових навичок та їх порушеннях на фізіологічному рівні, починаючи з дитинства.

Питання впливу соціальних мереж на формування культури харчової поведінки вивчаються сучасними дослідниками в межах соціології, психології та медіадосліджень. Шеремета С. [7], Калугіна О. [8], Борисенко О., Носенко С. [9] та ін. розглядають соціальні мережі як вагомий інструмент поширення різноманітних уявлень про "правильне" харчування, дієти, стандарти краси та здоров'я. Особливу увагу приділяють тому, як онлайн-контент — фотографії їжі, рецепти, блоги про здорове харчування, відеоролики про приготування страв — формує харчові звички користувачів та популяризує певні тренди. Важливим аспектом є дослідження впливу інфлюенсерів і створення нових харчових стереотипів, що нерідко призводить до формування як позитивних, так і ризикованих моделей споживчої поведінки.

Аналіз тенденцій споживчої поведінки на ринку харчових продуктів та інтеграційних процесів між ресторанним бізнесом, роздрібною торгівлею і сервісами віднаходимо у Л. Страшинської [10]; виклики, що постали перед ресторанним бізнесом у період російської збройної агресії проти України, аналізуються Б. Кошовою [11].

Вважаємо, що аналіз впливу соціальних мереж на формування харчової культури та споживчої поведінки потребує емпіричного підґрунтя. Соціологічний підхід дозволяє виявити, як адаптуються нові харчові практики, трансформуються культурні особливості споживання їжі та якими соціально-економічними й культурними наслідками супроводжується популяризація "модних" моделей харчування.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ

Метою статті є з'ясування впливу соціальних мереж, як інноваційних каналів комунікації, на формування сучасної культури харчування та споживчої поведінки населення на основі емпіричних даних та виявлення викликів і можливостей, які цей вплив відкриває для розвитку готельно-ресторанного бізнесу.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Елементом матеріальної культури людства у цілому чи окремого народу є культура харчування. Культуру харчування розглядають як невід'ємну частину загальної культури кожної людини, а раціональне (або правильне) харчування — "основою людського здоров'я, високої працездатності, бадьорості, довголіття" [12], як колективні звички, ритуали, переконання, цінності, спосіб життя та практики, пов'язані з виробництвом, придбанням і споживанням їжі [13], як "наявність і застосування знань щодо фізіології травлення, режиму, раціону харчування, кількості та якості їжі, питного режиму, способів приготування, вживання, умов зберігання, правил поєднання та особливостей впливу різних продуктів на психофізіологічний стан людини" [14], як "один з основних компонентів фундаменту особистісного розвитку кожної людини, знання властивостей продуктів і їх вплив на організм, вміння їх правильно вибирати і готувати, максимально використовуючи всі корисні речовини" [6]. Складовими елементами культури харчування називають "продукти і страви, звичаї, застільний етикет, режим харчування, гастрономічні уподобання і табу" [2]. Все це формує життя людей, їхнє самопочуття, навіть ідентичність; їжа допомагає встановлювати зв'язки людей зі своїми родинами, суспільством і країнами в цілому.

Важливим елементом культури харчування є харчова поведінка людини як "сукупність звичок і способів реагування, що стосуються харчування (смакові переваги, дієта, режим харчування) та формуються за впливу культурних, соціальних, сімейних, біологічних факторів" [5]. Економічною наукою харчова поведінка розглядається як система раціонального чи ірраціонального вибору споживача, що формується під впливом індивідуальних переваг, цін, доходів, існуючих соціальних норм, інформаційних впливів та маркетингових стратегій; вона охоплює рішення щодо вибору продуктів, обсягів споживання, частоти покупок, місця придбання або споживання їжі, а також реак-

цію споживача на зміну ринкових умов та інформаційного середовища. Отже, харчова поведінка є міждисциплінарним поняттям, що відображає як біологічну, так і соціально-економічну природу людини.

На нашу думку, культура харчування є сукупністю звичок, норм, цінностей, що пов'язані з процесом харчування і ставленням до їжі у суспільстві. Вона охоплює не лише самі продукти харчування та кулінарні традиції, а й уявлення про те — в який спосіб, в яких умовах та з ким люди споживають їжу. Упродовж історії культура харчування формувалася не лише як система фізіологічних і соціокультурних потреб, а й як відображення певних стилів життя, що активно транслювалися завдяки публічним практикам споживання їжі. Однією з таких практик була і залишається сфера готельно-ресторанного обслуговування, яка виступає своєрідним каналом відображення й поширення харчових традицій, новацій, естетичних і смакових стандартів.

У світі, де домінує цифровий зв'язок, платформи соціальних мереж стали потужними агентами змін, формуючи всі сторони сучасного життя [15]. Соціальні мережі мають значний вплив на формування сучасних соціальних норм — правил, очікувань або стандартів поведінки, які визначають, як люди мають поводитися в певному суспільстві чи спільноті. У контексті розвитку цифрових технологій соціальні мережі стали важливим інструментом формування культури харчування, особливо через візуалізацію харчових практик. Готельно-ресторанні заклади активно використовують соціальні медіа для створення привабливого іміджу своїх страв, інтер'єру та концепцій обслуговування. Через Instagram, TikTok, Facebook популяризуються певні стилі харчування (наприклад, healthy food, plant-based меню, street food тощо), що впливає на очікування клієнтів та їхню мотивацію до відвідування конкретних закладів харчування.

На формування соціальних норм, зокрема і щодо культури харчування, через соціальні мережі суттєво впливають медіаресурси та блогери: створюються нові моделі споживання, формуються уявлення людей про "здорове" та "правильне" харчування. Соціальні мережі переповнені контентом, в якому пропагується здоровий спосіб життя та дієти: рецепти здорового харчування, поради щодо "корисної їжі", оприлюднення фото (реальних чи фотошопів) з результатами дієт тощо. Як здорове харчування у соцмережах популяризуються веганство, вегетаріанство, рослинне харчування, безглютенова дієта, кето-дієта та інші.

Наступним напрямом впливу соцмереж на формування сучасних норм культури харчування є формування естетики їжі. Естетичні світлини їжі в Instagram, Pinterest та інших платформах формують певний стандарт зовнішнього вигляду їжі. Блогери і медіа акцентують увагу на харчуванні та стилі життя, використовуючи привабливі фото і відео, що створює культурні стандарти й стереотипи щодо "ідеального" раціону, які можуть впливати на харчову поведінку людини та її ставлення до їжі. Користувачі прагнуть, щоб їжа виглядала "ідеально", а не тільки була смачною. Це також змінює практики харчування, адже багато хто обирає страви з урахуванням їхнього вигляду.

Ще одним напрямом впливу соцмереж є поширення трендів у харчуванні: медіа та блогери активно популяризують через соціальні мережі нові харчові тренди — від унікальних інгредієнтів до методів приготування страв. Пропонується "чисте" харчування, рослинна дієта, органічні продукти або навіть екстремальні дієти. Через публікації в соціальних мережах користувачі отримують готові інструкції та поради, що формує попит на певні продукти або зміни у раціоні. Наприклад, мода на смузі-боули, авокадо-тости чи ферментовані продукти (наприклад, кімчі чи комбуча) виникла саме завдяки соцмережам.

Не менш важливою спрямованістю соцмереж є формування екологічно свідомого споживання як елементу соціально відповідальної поведінки споживачів. У соцмережах все більше уваги приділяється питанням екологічного сліду від харчових продуктів — показника, що свідчить про ступінь впливу суспільства на навколишнє середовище та який формується з урахуванням таких факторів: споживання ресурсів (витрати на виробництво їжі, воду, енергію, деревину та інших матеріали, які використовуються для задоволення потреб людей), викиди вуглецю (кількість вуглецю, що викидається в атмосферу внаслідок спалювання палива та інших видів діяльності), забруднення навколишнього середовища (рівень викидів забруднюючих речовин, які можуть впливати на якість повітря, води та ґрунту), землекористування (кількість землі, необхідної для вирощування продуктів харчування та іншої сільськогосподарської продукції, а також для інфраструктури та населення) [16]. Отже, харчування, за якого користувачі-споживачі обирають продукти з урахуванням впливу на навколишнє середовище, вважається соціально відповідальним. Це формує нові норми споживання, де важлива не лише якість продукту, але

і його походження, виробництво та вплив на екологію.

Інформація про харчування у соцмережах нерідко суперечлива або неперевірена, може заплутувати споживачів. Ідеалізація певної моделі харчування чи зовнішності здатна спричинити стигматизацію тих, хто їй не відповідає. Наприклад, вживання так званої "шкідливої" їжі може викликати відчуття провини, а домінування ідеалізованих образів їжі та тіла — провокувати психологічний дискомфорт, тривожність або розлади харчової поведінки [8]. Отже, поряд із популяризацією корисних звичок соціальні мережі формують нові норми соціального схвалення та осуду, що має потенційно амбівалентний вплив на психоемоційний стан користувачів.

Соцмережі можуть формувати харчові стереотипи, створюючи специфічні тренди та образи "ідеальної" дієти або способу життя. Назвемо приклади, на нашу думку, поширених стереотипів харчової поведінки, які можуть формуватися під впливом контенту в соцмережах та які ми виокремили на основі контент-аналізу: "здорова їжа — це лише салати та смузі" (просування ідеї, що здорове харчування обмежується лише низькокалорійними продуктами, зокрема салатами, смузі та іншими "легкими" стравами, що призводить до стереотипу, що інші види продуктів не є корисними), "чиста їжа" та уникання оброблених продуктів" (популярна ідея "чистого харчування" привела до стереотипу, ніби будь-які оброблені продукти є шкідливими, що може формувати у користувачів негативне ставлення до їжі, котра не відповідає цим ідеалам, і, як наслідок, виникає розчарування чи відчуття провини при споживанні такої їжі); "суперфуди — єдиний шлях до здоров'я" (соцмережі популяризують певні продукти харчування — авокадо, кіноа, чіа та інші "суперфуди" як незамінні для здоров'я, створюючи хибне враження, що без них харчування є неповноцінним); "естетика їжі є показником успішності та здоров'я" (соцмережі часто романтизують естетично оформлену їжу, створюючи враження, що здоровий та успішний стиль життя неможливий без гарного подання їжі, що часто далеке від реального повсякденного харчування); "дотримання харчових трендів — це ознака "крутості"" (популяризація певних дієт, таких як веганство, кето, палео — створює стереотип, що дотримання конкретних дієт є престижним або "крутим", що може мотивувати слідувати трендам навіть без чіткого розуміння їхньої користі, потреби чи загрози здоров'ю); "здорова їжа — це доро-

го" (у соцмережах здорове харчування часто асоціюється з екзотичними чи дорогими продуктами, що формує уявлення про високу вартість такого способу життя); "швидка трансформація тіла через дієти чи програми харчування" (часто в соцмережах з'являються історії швидких перетворень — фото, відео "до та після" — що створює нереалістичні очікування щодо результатів дієт і спонукає до використання короткострокових, а іноді й нездорових методів, наприклад, схуднення) [7; 17-21]. Виокремлені нами стереотипи та інші, що з'являються із плином часу, можуть впливати на вибір продуктів харчування, призводити до психологічного тиску, до формування певних харчових комплексів, а інколи навіть до порушень харчової поведінки, що потребуватиме лікування.

Також негативним моментом впливу соцмереж на культуру харчування та харчову поведінку є порівняння власного раціону користувача соцмережі, підписника з тими, що демонструються в медіа чи блогами. Наслідком такого порівняння може стати психологічний тиск — необхідність слідувати популярним дієтам або вживати "інстаграмні" страви для відповідності образу, сформованого інфлюенсерами. Зрештою, медіаресурси й блогери нерідко співпрацюють з брендами, які просувають продукти, котрі можуть бути не завжди корисними, але завдяки рекомендаціям стають популярними.

Популяризація певних харчових трендів через соціальні мережі може призводити до зростання попиту на "інстаграмну" їжу — страви з виразною естетикою, яскравим оформленням і презентацією. Це, вірогідно, стимулює готельно-ресторанний бізнес до адаптації своїх меню та сервісів відповідно до медійних очікувань споживачів. Водночас така тенденція може формувати хибні уявлення про здорове харчування, нав'язуючи стереотипи краси, достатку або "модності".

Для виявлення впливу соціальних мереж на формування культури харчування, зокрема на поширення харчових тенденцій і стереотипів, ми взяли за основу соціологічне дослідження, що проводилось у межах Всеукраїнського конкурсу-захисту науково-дослідницьких робіт учнів — членів Малої академії наук України. Метод опитування з використанням власноруч складеної анкети та збору даних за допомогою Google Форм забезпечило зручний доступ 208 респондентам різного віку. Цільова аудиторія — учні 9—11 класів Кременчуцького ліцею № 25 "Гуманітарний колегіум" Кременчуцької міської ради Кременчуцького району Полтавської області, жителі м. Кременчук віком від 18 і до

60+, які активно користуються соціальними мережами. Критеріями відбору були: регулярний перегляд в соціальних мережах контенту про харчування, готовність взяти участь в опитуванні. Зважаючи на воєнний стан в країні, на російську збройну агресію проти України, було обрано комбінований метод відбору — цілеспрямований (учні 9—11 класів ліцею, які відповідають визначеним критеріям), метод снігової кулі (анкету було розіслано знайомим, а ті ділилися нею зі своїми знайомими) та метод самовідбору (анкету було розміщено у соціальних мережах, а люди, які помітили оголошення та проявили інтерес до теми самостійно вирішували чи брати участь в опитуванні). Комбінований метод відбору здатний забезпечити збалансованість вибірки, адже цілеспрямований відбір використовується, коли потрібно зосередитися на певних групах людей, які мають релевантний досвід, знання або відповідають визначеним характеристикам (у нас — це учні 9—11 класів, активні користувачі соціальних мереж); метод снігової кулі дозволяє отримати доступ до важкодоступних груп (наприклад, люди, які працюють 24/7) та зменшити витрати пошуку респондентів і організацію вибірки; метод самовідбору дозволяє отримати доступ до великої аудиторії "друзів" із соцмереж та також є економічним і організаційно простим. Ми усвідомлюємо усі недоліки таких методів вибірки, але їхні переваги дозволили використати саме їх.

Як було зазначено, було опитано 208 респондентів, з яких 81,7% — жіночої і 18,3% чоловічої статі. За віком маємо такий розподіл: учнів 9—11 класів — 48,1%, респондентів віком 18—29 років — 6,7%, 30—39 років — 14,4%, 40—49 років — 16,3%, 50—59 років 9,6%, понад 60 років — 4,9%. У другому блоці анкети "Активність у соціальних мережах" на запитання "Якими соціальними мережами ви користуєтесь найчастіше" можна було обрати декілька варіантів відповіді. Отримали такі результати: Instagram користуються 73,1% опитаних, Facebook — 46,2%, TikTok — 61,5%, X (Twitter) — 3,8%, YouTube — 80,8%, Telegram — 90,4%. Менше 1 години в день проводять у соцмережах 10,6% опитаних, 1-2 години в день — 29,8%, 2—4 години в день — 31,7%, більше 4 годин в день — 26%, власний варіант відповіді надало 1,9% респондентів. Отже, більша половина опитаних (57,6%) проводить достатньо багато часу у соцмережах.

На питання "Наскільки часто ви переглядаєте контент, пов'язаний з їжею — дієтами, рецептами, філософією харчування" отримали

такі відповіді: щодня переглядають 19,2% опитаних, кілька разів на тиждень — 21,2%, кілька разів на місяць — 9,6%, іноді, час від часу — 46,2%, власний варіант відповіді надали 3,8% респондентів. Отже, майже половина опитаних лише час від часу переглядають контент, пов'язаний з їжею — дієтами, рецептами, філософією харчування.

Постійно стежать за фуд-блогерами чи кулінарними сторінками, адже подобається естетика контенту 7,7% опитаних; постійно стежать, бо подобається готувати їжу за пропонуваннями рецептами — 12,5% опитаних; постійно, адже подобається наслідувати їхній спосіб життя у контексті культури харчування — 4,8%; стежать, але нічого не переймають від них 9,6% опитаних; не стежать, лише можуть переглянути, коли сторінки потрапляють у стрічку новин — 65,4% опитаних. Отже, найбільша частка опитаних не стежать за фуд-блогерами чи кулінарними сторінками, а можуть лише її переглянути, коли сторінка потрапляє у стрічку новин.

В анкеті ми запропонували кілька доволі відомих прізвищ кулінарних блогерів і запитали, на кого з них підписані у соцмережах респонденти. Потрібно було обрати усіх, чий контент переглядається з будь-якою регулярністю. Отримали такі відповіді: на Євгена Клопотенка (Кулінарний блог Євгена Клопотенка) підписано 13,5% опитаних, на Лізу Глінську (Блог "Україна — це ми!") — 3,8%, на Костянтина Грубича ("Костянтин Грубич" — ютуб-канал) — 1%, на Ольгу Мончук (Блог "Кулінарні варіації вар'ятки") — 1%, на Вікторію Попін (Блог Picante Cooking) — жоден з респондентів, підписані на закордонних кулінарних блогерів — 11,5% опитаних, на жодного не підписаний — 69,2% респондентів. Отже, серед пропонування прізвищ кулінарних блогерів найбільше підписників у Євгена Клопотенка. Припускаємо, що його популярність (порівняно з іншими блогерами) пояснюється його наближеністю до родини президента Зеленського та "розкрученістю" на телебаченні. Хоча найбільша частка — 69,2% — не підписані на жодного з кулінарних блогерів.

Наступний блок анкети — "Переваги у харчуванні" розпочався з питання "Яка із систем харчування вас найбільше приваблює", на яке потрібно було обрати лише одну відповідь. Традиційним системам харчування (національні кухні: українська, японська, італійська, кримсько-татарська, кавказька та ін.) віддали перевагу більшість — 94,2% опитаних, сучасним системам харчування (роздільне харчування; ве-

гетаріанство/веганство; сиродіння; макробіотичне харчування; біо- або екоїжа; харчування монопродуктами та ін.) — 5,8%. До тих, хто обрав традиційні системи харчування, ми звернулися з проханням зазначити якій саме національній їжі із традиційної системи харчування респонденти віддають перевагу. Відповіді розподілились таким чином: українській національній кухні віддають перевагу 44,4% опитаних, японській — 19,4%, італійській — 13,9%, кримсько-татарській — 5,6%, кавказькій — 13,9%, і власний варіант відповіді надало 2,8% опитаних. Ті, хто обрав сучасні системи харчування (12 чоловік з опитаних), роздільному харчування віддають перевагу 50% опитаних, вегетаріанству / веганству — 33,3%, біо- або екоїжі — 16,7%. Сиродінням, макробіотичним харчуванням, харчуванням монопродуктами ніхто з респондентів не захоплюється. Отже, традиційні системи харчування мають абсолютну перевагу в опитаних порівняно із т. зв. сучасними системами харчування. Серед традиційних систем найбільше цікавляться українською національною кухнею.

На запитання "Як часто ви готуєте страви, рецепти яких побачили в соцмережах" отримали такі відповіді: "дуже часто" відповіло 4,7% опитаних, "час від часу" — 48,1%, "рідко" — 38,5%, "ніколи" — 8,7%. На запитання "Чи впливає контент у соцмережах на ваше рішення спробувати нову страву, продукт чи систему харчування, діету" респонденти відповіли "так, впливає і я постійно пробую нову страву, продукт чи тестую систему харчування, діету" 5,8% опитаних, "так, впливає і я періодично готую нові страви, купую нові продукти" — 25%, "так, впливає і зараз я використовую обрану систему харчування, діету" — 1,9%, "іноді впливає: час від часу можу щось спробувати, але не системно" — 47,1%, "не впливає, я обираю щось новеньке завдяки порадам/рекомендаціям родичів, знайомих" — 10,6%, "не впливає, оскільки я притримують традиційної системи харчування" відповіло 9,6%. Отже, наші респонденти демонструють відносну незалежність від споживаного у соцмережах контенту про їжу, лише час від часу або рідко готуючи страви за пропонованими рецептами, іноді можуть спробувати щось новеньке, але не системно.

Ми поцікавились, який із факторів найбільше впливає на вибір респондентів їжі із соцмереж. Фактори розподілились таким чином: "естетика оформлення страви" обрали 13,5% респондентів, "користь від їжі, здорове харчування" — 33,7%, "тренди та популярність системи харчування" — 1%, "простота приготування

страви" — 43,3%, "рекомендації від популярних блогерів" — 2,9% і власну відповідь дали 5,8% опитаних. Отже, тих респондентів, які все ж таки звертають увагу на їжу у соцмережах, приваблює простота приготування страви та користь від їжі, здорове харчування.

У четвертому блоці питань "Вплив соцмереж на формування харчових стереотипів" на запитання "Чи впливає контент у соцмережах на ваші погляди на здорове харчування — збалансоване споживання білків, вуглеводів, жирів, вітамінів і мікроелементів з урахуванням добової фізіологічної потреби людини у харчових і біоактивних речовинах" було отримано такі відповіді: "так, значно впливає, бо тільки завдяки соцмережам я реалізую у своєму житті принципи здорового харчування" 12,5% опитаних, "помірно впливає, бо я уже замислююсь про необхідність слідування принципам здорового харчування" — 49%, "майже не впливає, бо я не маю можливості реалізовувати принципи здорового харчування" — 22,1%, "не впливає взагалі, бо про здорове харчування я знаю з уроків у школі та від своїх батьків" — 7,7%, "я не звертаю уваги на здорове харчування" дали відповідь 8,7% опитаних. Отже, майже половина опитаних зізнається, що замислюється про необхідність слідування принципам здорового харчування, а майже чверть опитаних зізнається, що немає можливості реалізовувати принципи здорового харчування.

На наступне запитання "Який контент у соцмережах найбільше впливає на ваші харчові звички" відповіді розподілились таким чином: "рецепти" впливають на 54,4% респондентів, "поради щодо діет" — на 5,8%, "пости про "здорову" та "шкідливу" їжу" — на 18,4%, "контент про нові фуд-тренди" — на 1,9%, "фото або відео привабливо оформлених страв (естетика їжі)" — на 17,5%, "відгуки та рекомендації від блогерів про їжу" — на 1,9% опитаних.

Щодо реакцій респондентів на пропоновані стереотипи, котрі ми виокремили із контенту у ЗМІ і соцмережах, (пости, коментарі тощо), то результати (відповіді) нами згруповано у табл. 1.

Так, із твердженням № 1 "Здорова їжа має виглядати естетично" погодилось 56% респондентів (більшість). Зрозуміло, що продукти харчування, які належать до здорової їжі, можна приготувати і подати вишукано, але, зазвичай, для цього потрібен час і бажання, фантазія і творче натхнення. Цих ресурсів не у всіх достатньо. Тому натертий на тертушку буряк без якихось прикрас не стане менш корисним ніж коли його прихорошити, наприклад, зеленню,

Таблиця 1. Реакції респондентів на пропоновані твердження — стереотипи

№	Твердження — стереотип	Погоджуюсь	Не погоджуюсь	Важко відповісти
1	Здорова їжа має виглядати естетично	56%	32%	16%
2	Здорове харчування передбачає певний набір продуктів, таких як авокадо, кіноа, смузі та ін.	41%	50%	13%
3	Здорова їжа має бути низькокалорійною	33%	58%	13%
4	Тільки «суперфуди» можуть покращити здоров'я	5%	80%	19%
5	Для здорового харчування треба уникати оброблених продуктів	41%	51%	12%
6	Харчування без м'яса є більш здоровим	8%	88%	8%
7	Щоб бути здоровим, потрібно слідувати популярним дієтам (наприклад, кето, веганство)	6%	89%	9%
8	Здорова їжа — це лише салати та смузі	3%	97%	4%
9	«Чисте харчування» є корисним, а оброблені продукти — шкідливими для здоров'я	23%	64%	17%
10	Естетика їжі є показником успішності та здоров'я	19%	59%	26%
11	Слідування харчовим трендам — це ознака «крутості»	5%	87%	12%
12	Здорова їжа — це дорого	37%	54%	13%

або горіхами, або якимись ягодами тощо. Це ж стосується приготування каш, м'яса, молочної продукції, які у готових стравах можуть мати вигляд, далекий від естетичного, тобто такого, що пов'язаний зі створенням чогось прекрасного у житті людини. До речі, зазначимо, що формується цей стереотип, як не дивно, у школі. Навіть сформульовано "закон естетичного задоволення", сутність якого розкривається так: "їжа повинна мати приємний зовнішній вигляд, смак, аромат. Вживання їжі має проходити у відповідних приємних обставинах" [22].

Тому вважаємо, що твердження № 1 "Здорова їжа має виглядати естетично" — це той стереотип, які наші респонденти у своїй більшості підтверджують. Всі інші твердження-стереотипи не знайшли підтримки в опитаних нами респондентів — більшість не погоджується із запропонованими нами твердженнями, які є розповсюдженими в сучасному інформаційному полі. Хоча доволі високе визнання (по 41% при 12% і 13% невизначеності — "важко відповісти") отримали твердження № 2 "Здорове харчування передбачає певний набір продуктів, таких як авокадо, кіноа, смузі та ін." і № 5 "Для здорового харчування треба уникати оброблених продуктів". Щодо твердження № 2 зазначимо, що набір продуктів харчування, належних до переліку здорової їжі, різниться залежно від кліматично-погодних умов країни, від історії, культури та традицій споживання їжі.

Щодо твердження № 5 "Для здорового харчування треба уникати оброблених продуктів" зазначимо, що оброблені продукти — це "будь-які продукти, які перед упаковкою були приготовані, консервовані, упаковані в мішки, попередньо нарізані або покращені ароматизаторами" [23], і, дійсно, фахівці зазначають, що у неї "погана репутація... підтверджена фактами", але є "невеликий перелік продуктів, які можна вживати без відчуття провини перед своїм організмом" [24].

Таким чином, результати опитування показали, що незважаючи на те, що значна частина респондентів витрачає на соцмережі значну частину часу (від 2 до 4 і більше годин в день — 57,7%); майже половина опитаних (46,2%) переглядає контент, пов'язаний з їжею "іноді, час від часу"; 65,4%

опитаних не стежать за фуд-блогерами чи кулінарними сторінками, а лише "можуть переглянути, коли сторінки потрапляють у стрічку новин"; більшість (69,2%) не підписані у соцмережах на жодного з доволі відомих кулінарних блогерів; традиційним системам харчування віддають перевагу абсолютна більшість опитаних — 94,2%; 4,7 % опитаних "дуже часто" готують страви, рецепти яких побачили в соцмережах, інші — "час від часу", "рідко" або "ніколи"; майже половина (47,1%) можуть "час від часу щось спробувати, але не системно", під впливом контенту у соцмережах на рішення спробувати нову страву, продукт чи систему харчування, дієту; водночас приваблює простота приготування страви 43,3%, а 33,7% — "користь від їжі, здорове харчування"; 49% опитаних визнають, що під впливом контенту у соцмережах про здорове харчування почали "уже замислюючись про необхідність слідування принципам здорового харчування"; більшість (54,4%) у соцмережах приваблюють рецепти. Щодо стереотипів, то більшість опитаних демонструють відсутність своєї залежності від стереотипів, сформованих в інформаційному просторі. Отже, на нашу думку, не виявлено суттєвого впливу соціальних мереж на формування харчових переваг респондентів. Більшість опитаних не вважають себе залежними від нав'язуваних соцмережами харчових трендів чи стереотипів, що може свідчити про достатньо критичне сприйняття інформації та са-

можливості у виборі продуктів харчування, страв і харчової поведінки.

Хоча безпосередньо в анкеті для опитування не ставилися запитання щодо відвідування ресторанів або інших закладів харчування, отримані результати свідчать про сприйняття респондентами контенту із соціальних мереж, пов'язаного з їжею. Так, частина респондентів зазначила, що вони орієнтуються на красиві фото страв або рекомендації інфлюенсерів у TikTok та Instagram при виборі того, що їсти. Цей факт можна вважати свідченням непрямого впливу соціальних медіа на їхнє ставлення до харчових звичок і формування потенційних очікувань від сервісу, подачі та різноманітності меню у закладах готельно-ресторанної сфери. Таким чином, навіть за відсутності прямого контакту з готельно-ресторанним бізнесом у повсякденному житті, опитувані все ж таки орієнтуються на ті стандарти харчування, які активно транслуються через контент, створений або підтриманий ресторанами, кафе, фуд-блогерами.

За результатами опитування 208 респондентів, серед яких переважну частку становили жінки (81,7%), виокремимо такі знакові тенденції у сфері формування харчової поведінки під впливом соціальних мереж:

— більшість респондентів активно користуються соціальними мережами — Telegram (90,4%), YouTube (80,8%), Instagram (73,1%) та TikTok (61,5%). Майже 58% проводять у соцмережах понад 2 години на день, що є підґрунтям для значного впливу цифрового контенту на повсякденні практики, включно з харчовою поведінкою;

— абсолютна більшість (94,2%) респондентів віддає перевагу традиційним системам харчування. Серед сучасних підходів найбільш поширеним є роздільне харчування та вегетаріанство, що свідчить про значний вплив культурної традиції в харчовій поведінці українців, а також обмежене поширення новітніх харчових концепцій, попри наявність відповідного контенту в соцмережах;

— хоча 48,1% готують за рецептами із соцмереж час від часу, лише 4,7% роблять це дуже часто. Щодо впливу контенту на рішення спробувати нову страву чи дієту, більшість (47,1%) відповіли, що іноді можуть спробувати щось нове, але не системно. Отже, соцмережі виступають радше як джерело епізодичного натхнення, а не як фактор стійкої трансформації харчової культури і споживчої поведінки;

— найбільш значущими факторами вибору їжі із соцмереж виявилися простота приготу-

вання (43,3%) та користь для здоров'я (33,7%). Трендовість, естетика або рекомендації блогерів відіграють другорядну роль, що свідчить про прагматичний підхід до харчування з боку більшості респондентів;

— значна частина респондентів визнала певний вплив соціальних мереж на власне уявлення про принципи здорового харчування, однак системного характеру ця трансформація не набула.

Отримані результати свідчать, що соціальні мережі, хоч і займають значне місце у повсякденному житті опитаних, мають обмежений вплив на формування глибоких харчових звичок і специфічної споживчої поведінки. Традиційна культура харчування залишається домінантною, а кулінарний контент із соцмереж сприймається скоріше як епізодичне джерело ідей. Водночас, потенціал соціальних мереж у популяризації простих і корисних страв залишається високим, особливо серед молоді та активних користувачів Instagram, TikTok, Telegram та YouTube. Це формує як виклики, так і можливості для готельно-ресторанного бізнесу, особливо у сегменті маркетингу, формування політики гостинності й обслуговування, складання меню тощо.

Викликами для готельно-ресторанного бізнесу ми вважаємо, по-перше, низький рівень залученості потенційних споживачів до фуд-контенту, адже наше опитування показало, що більшість респондентів не є активними підписниками кулінарних блогерів і не шукають цілеспрямовано рецепти чи огляди закладів, що ускладнює просування інформації через фуд-інфлюенсерів і потребує пошуку альтернативних каналів комунікації; по-друге, орієнтація на звичні смаки та традиційні системи харчування зменшує ефективність просування екзотичних або інноваційних страв, які хоча і часто стають вірусними в соцмережах, але все ж таки обмежують можливості рестораторів у середньо- і довгостроковій перспективі; по-третє, раціональний підхід до вибору їжі, адже споживачі надають перевагу простоті, корисності та доступності, а не лише естетичній привабливості або модності страв, що створює виклик для закладів, які фокусуються лише на візуально привабливих, але складних або дорогих позиціях.

Незважаючи на виклики, готельно-ресторанний бізнес отримує і можливості для повернення уваги споживачі до своєї діяльності: по-перше, хоча більшість респондентів не є системними споживачами кулінарного контенту, чимало все ж таки епізодично надихається побаченим, що створює можливість для ресторанного бізнесу стати джерелом "імпульсивних

рішень" завдяки креативним reels, stories, shorts із простими стравами; по-друге, чітким трендом є запит на здорове харчування і легкість приготування їжі, тому ресторани можуть вдало використати це, просуваючи у соцмережах позиції з позначками "здорове", "баланс" або "готуємо вдома за нашим рецептом" тощо; по-третє, висока популярність Telegram, Instagram, TikTok і YouTube відкриває простір для багатоканального просування, адже ресторани можуть адаптувати контент під кожну платформу: TikTok — трендові рецепти, фуд-челленджі, Instagram — візуальна презентація страв, stories із кухні, Telegram — знижки, меню, інтерактивні опитування тощо; по-четверте, зацікавлення в простих рецептах, які можна повторити вдома, створює шанс для ресторанів продавати не лише страву, а й досвід, наприклад, створюючи відео із шеф-кухарем або публікуючи рецепти з фірмовим соусом закладу.

Отже, соціальні мережі ще не стали головним джерелом кулінарного впливу для масової аудиторії, але вони вже формують імпульсивні запити, тренди здорового харчування і візуальні очікування. Готельно-ресторанний бізнес, який інтегруватиме ці елементи у свій маркетинг, має можливість зміцнити зв'язок з аудиторією та ефективніше реагувати на зміну харчових орієнтацій споживачів.

ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ЦЬОМУ НАПРЯМІ

Таким чином, культура харчування, харчова та споживча поведінка формуються під впливом історичних, соціокультурних, економічних і географічних факторів. Соціальні мережі виступають інноваційним інструментом комунікації та поширення інформації, створення трендів, формування суспільних уявлень про їжу. Водночас вони сприяють поширенню харчових стереотипів, таких як культ ідеального тіла, спрощення понять про здорове харчування чи надмірна комерціалізація трендів, що може призводити до формування хибних уявлень або нездорових практик.

Проведене нами опитування показало слабку залежність респондентів від контенту, пов'язаного з їжею; найбільша частка опитаних не стежить за фуд-блогерами чи кулінарними сторінками, а можуть лише її переглянути, коли сторінка потрапляє у стрічку новин; дві треті респондентів не підписані у соцмережах на жодного з кулінарних блогерів; абсолютну перевагу в опитаних отримали традиційні системи харчування, з-поміж яких — українська на-

ціональна кухня; споживаний у соцмережах контент про їжу майже не стимулює готувати страви за пропонованими рецептами, а якщо і готують, то віддають перевагу простим рецептам; майже половина опитаних зізнається, що замислюється про необхідність слідування принципам здорового харчування; опитані демонструють відсутність своєї залежності від стереотипів, що сформовані в інформаційному просторі (до речі, деякі стереотипи формують не соцмережі, а школа, наприклад, "закон естетичного задоволення").

Для готельно-ресторанного бізнесу цифровізація комунікаційного простору створює як нові виклики, так і можливості. Бізнесу доводиться реагувати на нові очікування споживачів, які формуються онлайн, та враховувати нові фактори впливу при розробці маркетингових стратегій. Адаптація до нової споживчої реальності потребує впровадження персоналізованих підходів у маркетингу, активної онлайн-присутності, моніторингу споживчих трендів і використання інструментів аналізу даних для ефективного управління. Успішна інтеграція цифрових технологій у практики готельно-ресторанного бізнесу може стати конкурентною перевагою, забезпечуючи кращу взаємодію з клієнтами та підвищуючи лояльність споживачів до бренду.

Перспективи подальших досліджень полягають у глибшому вивченні механізмів впливу окремих типів цифрового контенту (відео, стріми, інтерактивні формати) на харчову і споживчу поведінку різних вікових груп. Також актуальним є аналіз ефективності конкретних цифрових стратегій готельно-ресторанного бізнесу в умовах зростаючої конкуренції в онлайн-просторі.

Література:

1. Никоненко, О., Иском, А. (2023). Психологічні чинники розладів харчової поведінки у жінок. Вчені записки Університету "КРОК", (4 (72), 202—211. URL: <https://doi.org/10.31732/2663-2209-2023-72-202-211> (дата звернення 03.05.2025).
2. Лукашевич О. Культура харчування українців. URL: <https://kyivregiontours.gov.ua/blog/kultura-harcuvanna-ukrainsiv> (дата звернення 18.05.2025).
3. Вінницький В. Книга про їжу та культуру харчування / Вінницький В. Б. Київ, 2023. Електронне видання. 272 с. URL: <https://emed.-library.gov.ua/wp-content/uploads/tainacan-items/17188/83620/Книга-pro-izhu-ta-kulturu-kharchuvannia.pdf> (дата звернення 21.04.2025).

4. Ротчук І. Історія харчування. URL: <https://harchi.info/articles/istoriya-harchuvannya> (дата звернення 17.04.2025).

5. Колоскова О. К., Богуцька Н. К. Формування харчових навичок та їх розлади у дітей. URL: <https://www.bsmu.edu.ua/blog/4730-formuvannya-harchovih-navichok-ta-ih-rozladi-u-ditey/> (дата звернення 20.05.2025)

6. Бурлака І. С., Омельченко З. І. Культура харчування як визначальний фактор здоров'я людини. URL: <https://dspace.nuph.edu.ua/bitstream/123456789/28889/1/31-32.pdf> (дата звернення 19.05.2025).

7. Шеремета С. Р. Проблематика досліджень соціально-психологічного впливу соціальних мереж на харчову поведінку користувачів. URL: https://www.academia.edu/113883-297/ПРОБЛЕМАТИКА_ДОСЛІДЖЕНЬ_СОЦІАЛЬНО_ПСИХОЛОГІЧНОГО_ВПЛИВУ_СОЦІАЛЬНИХ_МЕРЕЖ_НА_ХАРЧОВУ_ПОВЕДІНКУ_КОРИСТУВАЧІВ (дата звернення 04.10.2024).

8. Калугіна О. Як соціальні медіа провокують розлади у харчуванні. URL: <https://www.dw.com/uk/anoreksia-u-merezhi-yak-sotsialni-media-provokuiut-rozlady-u-kharchuvanni/a-60560210> (дата звернення 19.04.2025).

9. Борисенко О., Носенко С. Хто такий інфлюенсер і як зробити його корисним для свого бізнесу. URL: <https://sendpulse.ua/blog/influencer-marketing#:~:text=ви%20хотіли%20дізнатися%20що%20варто%20запам%27ятати,на%20яку%20хочуть%20бути%20схожими> (дата звернення 17.04.2025).

10. Страшинська А. В. Світові тенденції формування культури споживання харчових продуктів. URL: <https://dspace.nuft.edu.ua/server/api/core/bitstreams/56e3199d-01e7-4622-94cd-cb8db5529122/content> (дата звернення 17.05.2025).

11. Кошова, Б. (2024). Сучасні виклики ресторанного бізнесу в Україні з врахуванням умов війн та вимог суспільства. *Development Service Industry Management*, (3), 179-183. [https://doi.org/10.31891/dsim-2024-7\(26\)](https://doi.org/10.31891/dsim-2024-7(26)) (дата звернення 10.05.2025).

12. Вчимося цікаво. НУБіП. URL: <https://pubip.edu.ua/node/29087> (дата звернення 09.03.2025).

13. Анант Яні. Заплутана мережа харчової культури: розуміння невидимого впливу на наші харчові звички. URL: <https://eurohealthnet-magazine.eu/uk/food-cultures-entangled-web-understanding-the-invisible-influences-on-our-food-habits/> (дата звернення 15.04.2025).

14. Культура харчування та її вплив на здоров'я людини. URL: <https://dspace.nuft.edu.ua/>

server/api/core/bitstreams/18f40c28-815e-4b1b-bcad-7c5d9ffe0000/content (дата звернення 10.04.2025).

15. Social Media Shapes Food Culture And Influences Dietary Choices. URL: <https://www.thenationalherald.com/social-media-shapes-food-culture-and-influences-dietary-choices/> (дата звернення 14.03.2025).

16. Що таке екологічний слід і як його визначити? URL: <https://tern.dei.gov.ua/post/335> (дата звернення 21.03.2025).

17. Ковалевська Є. Здорове харчування: чи може корисна їжа бути дешевою. URL: <https://www.bbc.com/ukrainian/features-51093979> (дата звернення 12.11.2024).

18. Альтернативні стилі харчування. URL: <https://www.erdkraft.com.ua/alternatyvni-styli-harchuvannya/> (дата звернення 18.11.2024).

19. Смузі та коктейлі: тренд чи корисна звичка? URL: <https://rubryka.com/article/smuzy-i-koktejli/> (дата звернення 10.11.2024).

20. Попович І., Федотова Т. Проблема харчової поведінки особистості. URL: <https://www.inforum.in.ua/conferences/27/93/732> (дата звернення 12.11.2024).

21. Харчувальна поведінка особистості. Простір психологів. URL: <https://psychology-space/psypedia-post/harchova-povedinka-osobystosti/> (дата звернення 12.11.2024).

22. Урок "Принципи здорового харчування". Урок— тренінг з основ здоров'я для учнів 8—9 класу. URL: <https://naurok.com.ua/urok-principi-zdorovogo-harchuvannya-71977.html> (дата звернення 12.11.2024).

23. Джейд Мітчелл. Що таке "оброблена їжа"? URL: <https://www.galvestoncountyfoodbank.org/uk/nutrition-education/what-are-processed-foods/#:~:text=Оброблені%20продукти%20це%20будь,попередньо%20нарізані%20або%20покращені%20ароматизаторами> (дата звернення 05.01.2025).

24. 11 оброблених продуктів, які дієтологи не вважають шкідливими. Українська правда. 2019. 4 квітня. URL: <https://life.pravda.com.ua/health/2019/04/04/236404/> (дата звернення 12.01.2025).

References:

1. Nykonenko, O. and Iskom, A. (2023), "Ukrainian food culture", *Vcheni zapysky Universytetu "KROK"*, (4 (72), 202—211. <https://doi.org/10.31732/2663-2209-2023-72-202-211>.

2. Lukashevych, O. (2023), "Psychological factors of eating disorders in women", available at: <https://kyivregiontours.gov.ua/blog/kultura-harchuvannya-ukrainciv> (Accessed 18.05.2025).

3. Vinnyts'kyj, V. (2023), "A book about food and food culture", available at: <https://emed-library.gov.ua/wp-content/uploads/tainacan-items/17188/83620/Knyha-pro-izhu-ta-kulturu-kharchuvannia.pdf> (Accessed 21.04.2025).
4. Rotchuk, I. (2013), "History of food", available at: <https://harchi.info/articles/istoriya-harchuvannya> (Accessed 17.04.2025).
5. Koloskova, O. K. and Bohuts'ka, N. K. (2016), "Formation of eating habits and their disorders in children", available at: <https://www.bsmu.edu.ua/blog/4730-formuvannya-harchovih-navichok-ta-ih-rozradi-u-ditey/> (Accessed 20.05.2025).
6. Burlaka, I. S. and Omel'chenko, Z. I. (2022), "Food culture as a determining factor of human health", available at: <https://dspace.nuph.edu.ua/bitstream/123456789/28889/1/31-32.pdf> (Accessed 19.05.2025).
7. Sheremeta, S. R. (2023), Problems of research into the socio-psychological impact of social networks on users' eating behavior, available at: https://www.academia.edu/113883297/PROBLEMATYKA_DOSLIDZEN'_SOTsIAL'NO_PSYKHOLOHICHNOHO_VPLYVU_SOTsIAL'NYKh_MEREZh_NA_KhARCHOVU_POVEDINKU_KORYSTUVACHIV (Accessed 04.10.2024).
8. Kaluhina, O. (2022), "How social media provokes eating disorders", available at: <https://www.dw.com/uk/anoreksiia-u-merezh-yak-sotsialni-media-provokuiut-rozklady-u-kharchuvanni/a-60560210> (Accessed 19.04.2025).
9. Borysenko, O. and Nosenko, S. (2024), "Who is an influencer and how to make him useful for your business", available at: <https://sendpulse.ua/blog/influencer-marketing#:~:text=vy%20khotily%20diznatysia%20.-,Influensery%3A%20scho%20varto%20zapam%27iataty,na%20iaku%20khochut'%20buty%20skhozhymy> (Accessed 17.04.2025).
10. Strashyns'ka, L. V. (2019), "Global trends in the formation of food consumption culture", available at: <https://dspace.nuft.edu.ua/server/api/core/bitstreams/56e3199d-01e7-4622-94cd-cb8db5529122/content> (Accessed 17.05.2025).
11. Koshova, B. (2024), "Modern challenges of the restaurant business in Ukraine, taking into account the conditions of wars and the demands of society", Development Service Industry Management, (3), 179—183. [https://doi.org/10.31891/dsim-2024-7\(26\)](https://doi.org/10.31891/dsim-2024-7(26))
12. NUBiP (2017), "Learning is interesting", available at: <https://nubip.edu.ua/node/29087> (Accessed 09.03.2025)
13. Yani, A. (2023), "The tangled web of food culture: understanding the invisible influence on our eating habits", available at: <https://euro-healthnet-magazine.eu/uk/food-cultures-entangled-web-understanding-the-invisible-influences-on-our-food-habits/> (Accessed 15.04.2025).
14. NUFT (2024), "Food culture and its impact on human health", available at: <https://dspace.nuft.edu.ua/server/api/core/bitstreams/18f40c28-815e-4b1b-bcad-7c5d9ffe0000/content> (Accessed 10.04.2025).
15. The National Herald (2023), "Social Media Shapes Food Culture And Influences Dietary Choices", available at: <https://www.thenationalherald.com/social-media-shapes-food-culture-and-influences-dietary-choices/> (Accessed 14.03.2025).
16. State Environmental Inspectorate in Ternopil region (2024), "What is an ecological footprint and how to determine it?", available at: <https://tern.dei.gov.ua/post/335> (Accessed 21.03.2025).
17. Kovalevs'ka, Ye. (2020), "Healthy eating: can healthy food be cheap", available at: <https://www.bbc.com/ukrainian/features-51093979> (Accessed 12.11.2024).
18. ErdKraft (2019), "Alternative eating styles", available at: <https://www.erdkraft.com.ua/alternatyvni-styli-harchuvannya/> (Accessed 18.11.2024).
19. rubryka.com (2024), "Smoothies and cocktails: a trend or a useful habit?", available at: <https://rubryka.com/article/smuzi-i-koktejli/> (Accessed 10.11.2024).
20. Popovych, I. and Fedotova, T. (2022), "The problem of individual eating behavior", available at: <https://www.inforum.in.ua/conferences/27/93/732> (Accessed 12.11.2024).
21. psychology.space (2023), "Individual eating behavior", available at: <https://psychology.space/psypedia-post/harchova-povedinka-osobystosti/> (Accessed 12.11.2024).
22. naurok (2020), "Lesson "Principles of healthy eating". Lesson-training on the basics of health for students in grades 8—9", available at: <https://naurok.com.ua/urok-principi-zdorovogo-harchuvannya-71977.html> (Accessed 12.11.2024).
23. Mitchell, D. (2019), "What is "processed food"?", available at: <https://www.galveston-countyfoodbank.org/uk/nutrition-education/what-are-processed-foods/#:~:text=-Obrobleni%20produkty%20-%20tse%20bud,-poperedn'o%20narizani%20abo%20pokrascheni%20aromatyzatoramy> (Accessed 05.01.2025).
24. Ukrains'ka pravda (2019), "11 processed foods that nutritionists don't consider harmful", available at: <https://life.pravda.com.ua/health/2019/04/04/236404/> (Accessed 12.01.2025).

Стаття надійшла до редакції 04.06.2025 р.

УДК 330.34:004.9

М. С. Мартиненко,
аспірант, кафедра економічної кібернетики та управління економічною безпекою,
Харківський національний університет радіоелектроніки
ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0002-8926-2703>

Д. С. Мізін,
аспірант, кафедра економічної кібернетики та управління економічною безпекою,
Харківський національний університет радіоелектроніки
ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0005-5692-5859>

Д. Ю. Герасимюк,
аспірант, кафедра економічної кібернетики та управління економічною безпекою,
Харківський національний університет радіоелектроніки
ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0002-8311-5884>

DOI: 10.32702/2306-6792.2025.12.145

РОЛЬ ІННОВАЦІЙ ТА ЦИФРОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ У ЗАЛУЧЕННІ ІНВЕСТИЦІЙ ДЛЯ ДОСЯГНЕННЯ ЦІЛЕЙ СТАЛОГО РОЗВИТКУ

M. Martynenko,
Postgraduate student, Department of Economic Cybernetics and Management
of Economic Security, Kharkiv National University of Radio Electronics
D. Mizin,
Postgraduate student, Department of Economic Cybernetics and Management
of Economic Security, Kharkiv National University of Radio Electronics
D. Herasymyuk,
Postgraduate student, Department of Economic Cybernetics and Management
of Economic Security, Kharkiv National University of Radio Electronics

THE ROLE OF INNOVATION AND DIGITAL TECHNOLOGIES IN ATTRACTING INVESTMENT TO ACHIEVE THE SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS

Цифрові рішення, що реалізуються крізь призму інноваційних перетворень, відтворюють інноватику та забезпечують реалізацію спектру трансформаційних перетворень на рівні економічних систем держав світу. Визначення ролі інновацій та цифрових технологій у залученні інвестиційного капіталу є важливою компонентою стратегічного планування сталого економічного розвитку держави у довгостроковій перспективі. Синергетичний ефект компіляції інноваційних економічних перетворень та трансформаційних зрушень відтворює формування сучасних конкурентних переваг економічної системи держави на світовій арені.

У статті проаналізовано концептуальні засади визначення ролі інновацій та цифрових технологій у залученні додаткового капіталу з метою забезпечення реалізації цілей сталого розвитку.

У матеріалах наукового дослідження визначено прогресивні аспекти цифрових трансформаційних процесів в національній економіці, наведено перелік основних видів сучасних цифрових технологій, наприклад: штучний інтелект, аналіз великих масивів інформаційних даних, платформізація, Інтернет речей, хмарні обчислення та інше.

Digital solutions implemented through the prism of innovative transformations reproduce innovation and ensure the implementation of a spectrum of transformational transformations at the level of economic systems of countries around the world. Determining the role of innovations and digital technologies in attracting investment capital is an important component of strategic planning for the sustainable economic development of the state in the long term. The synergistic effect of compiling innovative economic transformations and transformational shifts reproduces the formation of modern competitive advantages of the state's economic system on the world stage.

The article analyzes the conceptual principles of determining the role of innovations and digital technologies in attracting additional capital in order to ensure the implementation of sustainable development goals.

The materials of the scientific research identify progressive aspects of digital transformation processes in the national economy, provide a list of the main types of modern digital technologies, for example: artificial intelligence, analysis of large data sets, platformization, the Internet of Things, cloud computing, etc.

In the context of globalization and the rapid development of technological transformational transformations, the economic systems of the world's countries increasingly rely on innovative solutions to improve the efficiency of their activities. The synergistic effect of innovation and digital technologies plays an important role in attracting investments necessary to achieve sustainable development goals. First, the use of modern digital technological solutions allows you to optimize processes, reducing foreign economic costs and increasing the efficiency of a range of economic solutions. For example, the use of data analytics can help identify new markets to attract additional investment capital. This, in turn, attracts investors who seek to get maximum profit in a short period of time.

The implementation and progressive development of digital transformation processes is constantly affecting the level of development and progress of the country's economy. The continuous development of the digital economy has many potential advantages, numerous multiplier effects, innovation and progressive changes. During the period of digital transformation of the Ukrainian economy, the traditional principles of doing business at the international and national levels, the norms established for information technologies and potential shifts, management systems at different levels are undergoing significant changes.

Ключові слова: investments, innovations, digital solutions, sustainable development, digitalization, digital technologies, economic growth, digital transformation.

Key words: investments, innovations, digital solutions, sustainable development, digitalization, digital technologies, economic growth, digital transformation.

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

У сучасному світі використання цифрових технологій відіграє вирішальну роль у розвитку різних секторів суспільства, є потужним каталізатором змін, що впливають на всі аспекти суспільного життя. Інноваційні технології, зокрема штучний інтелект, блокчейн та Інтернет речей, трансформують традиційні моделі ведення бізнесу, комунікації та управління ресурсами. Зокрема, впровадження цифрових інструментів дозволяє оптимізувати економічні процеси, зменшувати витрати та підвищувати ефективність. Важливим аспектом є те, як діджиталізація впливає на досягнення цілей сталого розвитку, визначених Організацією Об'єднаних Націй. Ці цілі охоплюють широкий спектр соціальних, економічних і екологічних проблем. Наприклад, завдяки діджиталізації стало можливим покращити доступ до освіти, охорони здоров'я та соціальних послуг. Он-лайн-платформи та мобільні додатки забезпечують доступ до інформації для віддалених регіонів, що раніше були ізольовані.

Однак, незважаючи на численні переваги, використання цифрових технологій також приносить відповідні інноваційні виклики. Це, зокрема, питання забезпечення кібербезпеки та захисту персональних даних. Відтак, питання визначення ролі інновацій та цифрових технологій у залученні додаткового інвестиційного капіталу є недостатньо опрацьованим.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Дослідження проблематики вивчення ролі інновацій та цифрових технологій у залученні додаткового інвестиційного капіталу з метою забезпечення реалізації Цілей сталого розвитку опікувалось багато вчених, зокрема [4—5, 7—8, 10].

Наприклад, Шкурат М. вивчав умови відтворення глобальної конкурентоспроможності в сучасних умовах діджиталізації крізь призму аналізу бізнес-стратегій міжнародних компаній [1]. Бугріменко Р., Смірнова П., Смокова Л. [2] проводили наукове дослідження у площині вивчення аспектів управління стратегічним потенціалом суб'єктів ведення бізнесу в умовах цифрової трансформації. Асланян О.



Рис. 1. Прогресивні аспекти цифрових трансформаційних процесів в національній економіці

Джерело: розробка автора.

проводив аналіз впливу інноваційної діяльності на конкурентоспроможність в цілому [3]. Данильян О., Дзьобань О. оцінювали інформатизацію як атрибут інформаційного суспільства, аналізуючи її від ретроспекції до сучасної рефлексії [6]. Красностанова Н., Якименко Т. вивчали вплив цифровізації на сталий розвиток організації [9].

Аналіз наукових публікацій демонструє, що вивчення ролі інновацій та цифрових технологій має багатогранний і глибокий вплив на досягнення цілей сталого розвитку, формує нові підходи до вирішення глобальних проблем. Це свідчить про необхідність продовження досліджень у цій сфері. Важливо впроваджувати цифрові технології на всіх рівнях — від державної політики до місцевих ініціатив. Лише так можна досягти глобальних цілей сталого розвитку.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ (ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ)

Мета статті полягає у проведенні оцінки ролі інновацій та цифрових технологій у залученні додаткового інвестиційного капіталу з метою забезпечення реалізації цілей сталого розвитку.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

В умовах глобалізації та швидкого розвитку технологічних трансформаційних перетворень, економічні системи держав світу все

більше покладаються на інноваційні рішення для підвищення ефективності своєї діяльності. Синергетичний ефект інновацій та цифрових технологій відіграє важливу роль у залученні інвестицій, необхідних для досягнення Цілей сталого розвитку.

По-перше, використання сучасних цифрових технологічних рішень дозволяє оптимізувати процеси, зменшуючи зовнішньоекономічні витрати та підвищуючи ефективність спектру економічних рішень. Наприклад, використання аналітики даних може допомогти виявити нові ринки для залучення додаткового інвестиційного капіталу. Це, у свою чергу, приваблює інвесторів, які прагнуть отримати максимальний прибуток у короткий проміжок часу.

По-друге, інновації в сфері екологічних технологій, такі як відновлювальні джерела енергії, сприяють формуванню "зелених" інвестицій. Це створює нові можливості для залучення додаткового інвестиційного капіталу, адже інвестори все більше звертають увагу на екологічні, соціальні та управлінські фактори.

Цифровізація фінансових послуг, зокрема через блокчейн-технології, забезпечує прозорість та безпеку угод макроекономічного рівня. Це підвищує довіру інвесторів, які зацікавлені в безризикових та стабільних інвестиціях. Крім того, блокчейн-технології є ефективним інструментом забезпечення моніторингу прогресу у досягненні цілей сталого розвитку.

Таблиця 1. Перелік основних видів сучасних цифрових технологій

Назва цифрових технологій	Характеристика
Штучний інтелект (AI) та машинне навчання (ML)	Використання спеціальних методів та відповідних спеціальних алгоритмів без прямого втручання людини у технологічний процес.
Технології великих даних (Big Data)	Обробка масивів великих об'ємів даних з метою проведення необхідних розрахунків (аналізу, обробки).
Інтернет речей (IoT)	Проведення механізму об'єднання фізичних речей з Інтернет-мережею з метою забезпечення ефективного обміну даними.
Хмарні обчислення (Хмарні технології) (Cloud computing)	Використання спеціальних методів та відповідних алгоритмів для обчислення масивів даних без використання фізичних серверів.
Цифрові платформи	Використання спеціальних платформ для використання інструментарію цифрових трансформаційних рішень.
Електронна комерція (е-комерція)	Здійснення продажу товарів (послуг) через використання сучасного інструментарію цифрових трансформаційних рішень.
Блокчейн-технології	Використання спеціальної децентралізованої системи зберігання даних та великих масивів інформації.

Джерело: сформовано авторами.

Додатково, інновації у сфері освіти й підвищення кваліфікації працівників забезпечують формування нових вмінь та навичок, необхідних для роботи в умовах цифрової економіки. Це, в свою чергу, підвищує конкурентоспроможність країни на міжнародному ринку, що також сприяє залученню інвестицій.

Таким чином, інтеграція інновацій та цифрових технологій у бізнес-моделі економічних систем держав світу є критично важливою для залучення додаткового інвестиційного капіталу. Ці технології не лише підвищують ефективність, але й створюють нові можливості для екологічно чистих інвестицій, що відповідають сучасним вимогам ринку та забезпечують досягнення відповідних цілей сталого розвитку.

Втілення та прогресивний розвиток цифрових трансформаційних процесів невпинно впливає на рівень розвитку та прогресу економіки країни. Постійний розвиток цифрової економіки має багато потенційних переваг, численні мультиплікаційні ефекти, інноваційність та прогресивні зміни. У період цифрових трансформацій економіки України традиційні принципи ведення бізнесу на міжнародному та національному рівнях, норми, що встановлені для інформаційних технологій та потенційних зрушень, системи менеджменту на різних рівнях зазнають суттєвих змін.

Проте, розвиток та використання новітніх технологій, інтелектуальних програм та інших різноманітних інновацій в цифровій економіці

формують можливості для оперативного прийняття виважених управлінських рішень у різноманітних сферах ведення бізнесу. Завдяки комплексній інтеграції цифрових технологій у всі сфери економічної діяльності в економіці держави відбуваються фундаментальні зрушення (рис. 1).

Синергетичний ефект, що виникає внаслідок поєднання фундаментальних зрушень у цифрових трансформаційних процесах, має важливе значення для національної економіки. Ці зрушення, що охоплюють інновації, автоматизацію та інтеграцію новітніх технологій, — забезпечують нові можливості для прогресивного економічного розвитку. Вони сприяють підвищенню ефективності виробництва і послуг, а також створюють умови для залучення іноземних інвестицій.

Таким чином, синергетичний ефект від цифрових трансформацій не лише покращує економічні показники, але й сприяє соціальному прогресу. Це створює умови для сталого розвитку, що відповідає сучасним вимогам глобального ринку. Економіка, що орієнтується на інновації та технології, здатна витримати конкуренцію та досягнути високих результатів у глобалізованому світі. Однією з ключових характеристик цифрових інновацій є їх універсальна здатність інтегрування в усі аспекти бізнесу. Цей процес охоплює широкий спектр діяльності — від операційних процесів до стратегії менеджменту на макроекономічному рівні.

Серед основних цифрових технологій, які активно впроваджуються суб'єктами міжнародного бізнесу, можна виділити кілька (табл. 1).

По-перше, це аналітика великих даних (Big Data), що дозволяє обробляти великі обсяги інформації для прийняття обґрунтованих управлінських рішень. По-друге, використовуються штучний інтелект та машинне навчання, які здатні автоматизувати багато процесів. Третя важлива технологія — блокчейн, який забезпечує прозорість і безпеку транзакцій, що особливо важливо для міжнародної торгівлі. Четверта категорія — хмарні технології, що дозволяють зберігати дані та ресурсів у віддалених сервісах, забезпечуючи легкий доступ до них з будь-якої точки світу.

Глобалізація в контексті цифрових трансформацій відкриває нові горизонти для економічного зростання. Держава, що впроваджує ці зміни, здатна покращити свою конкурентоспроможність на світовій арені. Це, в свою чергу, веде до підвищення якості життя населення. Інтеграція цифрових технологій дозволяє зменшити витрати, оптимізувати бізнес-процеси та забезпечити гнучкість у відповідь на зміни ринкових умов.

Ключовими аспектами є також розвиток людського капіталу та підтримка інноваційних стартапів. Сучасні технології, такі як штучний інтелект, блокчейн та великі дані, стають важливими інструментами забезпечення конкурентоспроможності економічних систем держав світу.

Таким чином, впровадження цифрових інновацій не лише підвищує ефективність бізнес-процесів, але й відкриває нові можливості для зростання. Це стає критично важливим у сучасному глобалізованому світі, де конкуренція постійно посилюється. Суб'єкти міжнародного бізнесу, які не впроваджують новітні технології, ризикують втратити позиції конкурентоспроможності на світовій арені.

ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Діджиталізація є невід'ємною складовою сучасного розвитку суспільства, і вона безпосередньо впливає на досягнення Цілей сталого розвитку. Ця концепція охоплює широкий спектр аспектів життя, включаючи економіку, соціальну сферу, екологію та управління. Зокрема, цифрові технології, такі як штучний інтелект, великі дані та Інтернет речей, забезпечують нові можливості для економічного зростання.

Цифрові технології сприяють соціальній інклюзії. Завдяки цифровим платформам, людям з обмеженими можливостями, а також представникам віддалених регіонів, стає легше отримувати доступ до освіти, медичних послуг та ринку праці. Крім того, цифрові технології сприяють екологічній стійкості. Відтак, компіляція інновацій та цифрових технологій не лише змінює бізнес-моделі економічних систем держав світу, а й формує нові соціальні цінності, що сприяють сталому майбутньому у довгостроковій перспективі.

Література:

1. Шкурат М. Глобальна конкурентоспроможність в умовах діджиталізації: аналіз бізнес-стратегій міжнародних компаній. Економіка і організація управління. 2024. С. 59—71. DOI: <https://doi.org/10.31558/2307-2318.-2023.4.7>
2. Буріменко Р.М., Смірнова П.В., Смокова Л.М. Управління стратегічним потенціалом підприємства в умовах цифрової трансформації. Економічний простір. 2025, № 197. С. 15—19. DOI: <https://doi.org/10.30838/EP.197.15-19>
3. Magli F., Amaduzzi A. The Role of Innovation, Digital Innovation, and Artificial Intelligence in Business. In: Innovations in Corporate Reporting. Palgrave Macmillan, Cham. 2025. DOI: https://doi.org/10.1007/978-3-031-80404-5_2
4. Асланян О.І. Аналіз впливу інноваційної діяльності на конкурентоспроможність підприємств. Економічний простір. 2024, 189. С. 52—57. DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/189-9>
5. Yun J. J., Zhao X., Koo I., Sadoi Y., Pyka A. Open innovation and digital transformation in the automotive industry: a comparative analysis of South Korea, Japan and Germany. European Journal of Innovation Management. 2025. С. 1—21. DOI:10.1108/EJIM-08-2024-0948
6. Данильян О.Г., Дзьобань О.П. Інформатизація як атрибут інформаційного суспільства: від ретроспекції до сучасної рефлексії. Інформація і право. 2022, № 1 (40). С. 9—20.
7. Kim C.W., Mauborgne R. Blue Ocean Strategy. Harvard Business Review Press. 2022. URL: <https://www.ideo.com/blogs/inspiration/blue-ocean-strategy-pdf> (дата звернення: 16.05.2025).
8. Rakic S., Pavlovic M. and Marjanovic U. A Precondition of Sustainability: Industry 4.0 Readiness. Sustainability. 2021. 13, pp. 41—66. URL: https://www.researchgate.net/publication/352323122_A_Precondition_of_Sustainability_-

Industry_40_Readiness/citation/download (дата звернення: 16.05.2025).

9. Красностанова Н., Якименко Т. Вплив цифровізації на сталий розвиток організації. *Економіка та суспільство*. 2023, 48. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-48-57> (дата звернення: 16.05.2025).

10. Нікітін Ю.О., Кульчицький О.І. Цифрова парадигма як основа визначень: цифровий бізнес, цифрове підприємство, цифрова трансформація. *Маркетинг і цифрові технології*. 2019. Том 3, № 4. С. 77—87.

References:

1. Shkurat, M. (2024), "Global competitiveness in the context of digitalization: analysis of business strategies of international companies", *Ekonomika i orhanizatsiia upravlinnia*, pp. 59—71. DOI: <https://doi.org/10.31558/2307-2318.2023.4.7>.

2. Buhrimenko, R.M., Smirnova, P.V. and Smokova, L.M. (2025), "Managing the strategic potential of an enterprise in the context of digital transformation", *Ekonomichnyi prostir*, vol. 197, pp. 15—19. DOI: <https://doi.org/10.30838/EP-197.15-19>.

3. Magli, F. and Amaduzzi, A. (2025), The Role of Innovation, Digital Innovation, and Artificial Intelligence in Business. In: *Innovations in Corporate Reporting*, Palgrave Macmillan, Cham. DOI: https://doi.org/10.1007/978-3-031-80404-5_2.

4. Aslanian, O.I. (2024), "Analysis of the impact of innovation on the competitiveness of enterprises", *Ekonomichnyi prostir*, no. 189, pp. 52—57. DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/189-9>.

5. Yun, J. J., Zhao, X., Koo, I., Sadoi, Y., & Pyka, A. (2025), "Open innovation and digital transformation in the automotive industry: a comparative analysis of South Korea, Japan and Germany", *European Journal of Innovation Management*, pp. 1—21. DOI:10.1108/EJIM-08-2024-0948.

6. Danylian, O.H. and Dzoban, O.P. (2022), "Informatization as an attribute of the information society: from retrospection to modern reflection", *Informatsiia i pravo*, vol. 1 (40), pp. 9—20.

7. Kim, C. W., & Mauborgne, R. (2022), "Blue Ocean Strategy", Harvard Business Review Press, available at: <https://www.ideo.com/blogs/inspiration/blue-ocean-strategy-pdf> (accessed May 16, 2025).

8. Rakic, S., Pavlovic, M., & Marjanovic, U. (2021), "A Precondition of Sustainability: Industry 4.0 Readiness. Sustainability", vol. 13, pp. 41—66, available at: https://www.researchgate.net/publication/352323122_A_Precondition_of_Sustainability_Industry_40_Readiness/citation/download (accessed May 16, 2025).

publication/352323122_A_Precondition_of_Sustainability_Industry_40_Readiness/citation/download (accessed May 16, 2025).

9. Krasnostanova, N., & Yakymenko, T. (2023), "The impact of digitalization on the sustainable development of the organization", *Ekonomika ta suspilstvo*, vol. 48. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-48-571>.

10. Nikitin, YU.O. and Kulchytsky, O.I. (2019), "Digital paradigm as a basis for definitions: digital business, digital enterprise, digital transformation", *Marketynh i tsyfrovi tekhnolohiyi*, vol. 3, no. 4, pp. 77—87.

Стаття надійшла до редакції 27.05.2025 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 658.7

А. Т. Клименко,
аспірант, НТУ "Дніпровська політехніка"
ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0005-2927-7403>

DOI: 10.32702/2306-6792.2025.12.151

ФУНКЦІОНАЛЬНА КООРДИНАЦІЯ ПРОЦЕСУ ВИКОНАННЯ ЗАМОВЛЕНЬ В СИСТЕМІ ОПТОВОЇ ДИСТРИБУЦІЇ

A. Klymenko,
Postgraduate, Dnipro University of Technology

FUNCTIONAL COORDINATION OF THE ORDER FULFILLMENT PROCESS IN THE WHOLESALE DISTRIBUTION SYSTEM

У статті розглянуто теоретико-прикладні аспекти функціональної координації процесу виконання замовлень в системі оптової дистрибуції. Обґрунтовано необхідність трансформації традиційної моделі управління логістичними процесами з урахуванням сучасних вимог до якості клієнтського сервісу, швидкості доставки та ефективності міжпідроздільної взаємодії. Запропоновано адаптовану модель управління Order Fulfillment, що базується на структурі моделі GSCF (Global Supply Chain Forum), із поетапним упровадженням відділу обслуговування клієнтів у межах логістичної служби підприємства. Особливу увагу приділено розподілу функціональних обов'язків між ключовими підрозділами, узгодженню рішень, оптимізації логістичної мережі та впровадженню системи оцінювання ефективності процесу виконання замовлень. Запропонована система координації сприяє зниженню внутрішніх конфліктів, мінімізації дублювання функцій, підвищенню точності операційного виконання замовлень і забезпечує стратегічні переваги у вигляді зростання клієнтської лояльності, скорочення витрат і підвищення ринкової адаптивності підприємства.

The article explores the issue of improving the efficiency of order fulfillment management in wholesale trade by establishing functional coordination among the company's structural units. It is determined that one of the main causes of interdepartmental conflicts is the lack of clear distribution of responsibilities, duplication of functions, and weak information interaction. In this context, a relevant scientific and practical task is to develop an organizational model that ensures coordinated interaction among participants in the logistics process, aligns with the company's strategic goals, and considers its resource constraints.

An integrated order fulfillment management model based on the GSCF structure is proposed, which divides the process into planning and execution stages. Special attention is given to the implementation of a Customer Service Department (CSD) within the company's logistics unit, which enables centralized order processing, improved information flows, and reduced likelihood of errors. The article provides a detailed analysis of departmental responsibilities across each stage of the order fulfillment process, including order registration, verification, document generation, picking, transportation, and customer feedback.

The study proposes a methodology for the gradual implementation of organizational changes with minimal internal risks. Different options for the CSD's reporting structure are analyzed, with the optimal solution identified as its integration into the logistics department. This approach combines operational capabilities with information transparency and ensures the consistency of actions across the logistics chain. The importance of a performance indicator system is emphasized, focusing on the integral evaluation of logistics service efficiency, considering service quality, costs, and strategic outcomes.

The practical significance of the proposed model lies in its applicability to wholesale distribution enterprises with various levels of organizational maturity. Expected outcomes include increased customer loyalty, cost optimization, reduced return rates, shorter logistics cycle times, and improved process manageability.

Ключові слова: оптова дистрибуція, виконання замовлень, логістична координація, відділ обслуговування клієнтів, функціональний розподіл, управління замовленнями, логістична ефективність.

Key words: wholesale distribution, order fulfillment, logistics coordination, customer service department, functional allocation, order management, logistics efficiency.

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

В умовах зростаючої складності логістичних операцій та підвищених очікувань з боку клієнтів процес виконання замовлень перетворюється на критичний фактор забезпечення конкурентоспроможності підприємств оптової дистрибуції. Нерівномірність розподілу функцій, дублювання повноважень та низька узгодженість між підрозділами зумовлюють затримки, помилки та конфлікти, що знижують ефективність логістичних процесів і негативно впливають на рівень клієнтського сервісу. У цьому контексті актуальним науковим і прикладним завданням є розробка організаційно-методичних рішень, спрямованих на формування дієвої системи функціональної координації, яка забезпечує узгодженість дій усіх учасників процесу виконання замовлень, мінімізацію витрат і зростання лояльності споживачів.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ ТА ПУБЛІКАЦІЙ

У наукових публікаціях управління процесом виконання замовлень розглядається з позицій оптимізації логістичних операцій (В.А. Світлична, С.Ю. Землянська, С.С. Гавенко; В.Г. Грибков, О.А. Сєдих), розробки алгоритмів планування (С.О. Косилов; В.І. Скіцько, Ю.В. Ігнатова) та впровадження інформаційних рішень (К.В. Логвиненко; А.А. Мрихін, С.Г. Антощук). Дослідники І.В. Поповиченко, Є.С. Альошинський, Н.Ф. Стеблюк, А. Черчата акцентують увагу на організації логістичних

служб та їх координації, а М.В. Дубель, Т.В. Янчук і Т. Шатаєва — на аспектах клієнтського сервісу й цифрової дистрибуції. Узагальнені підходи створюють базу для подальшого розвитку системи функціональної координації у сфері оптової логістики.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ (ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ)

Метою статті є обґрунтування та розробка організаційно-методичних засад функціональної координації процесу виконання замовлень в системі оптової дистрибуції шляхом визначення ролі структурних підрозділів, оптимізації розподілу відповідальності між ними та впровадження інтегрованої моделі логістичної взаємодії, орієнтованої на підвищення ефективності обслуговування клієнтів і забезпечення стратегічної результативності підприємства.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Серед ключових елементів організаційно-методичного інструментарію логістичної координації, що забезпечують ефективне управління міжфункціональними конфліктами в оптовій торгівлі, варто виокремити три складові. По-перше, це чітке функціональне розмежування обов'язків між структурними одиницями, задіяними в основних бізнес-процесах. По-друге, належне інформаційне забезпечення взаємодії між цими підрозділами. І по-третє, визначення відповідального суб'єкта координації залежно від специфіки організаційної структури управління на підприємстві.

Ефективний розподіл функціональних обов'язків у межах процесу управління матеріальними потоками потребує урахування низки визначальних чинників. Зокрема, діяльність кожного підрозділу має відповідати стратегічній меті компанії, не вступаючи в конфлікт із корпоративними цілями; виконувати функції повинні бути однорідними за своєю сутністю; необхідно забезпечити відповідність між завданнями та наявними ресурсами структурної одиниці — як людськими, так і матеріальними та інформаційними.

У контексті викладеного доцільно розглянути особливості функціонального розподілу в межах одного з найбільш конфліктогенних бізнес-процесів сфери дистрибуції — процесу виконання клієнтських замовлень.

Для структурного опису цього процесу доцільно скористатися моделлю управління ланцюгами постачання, запропонованою Всесвітнім форумом з питань логістики (Global Supply Chain Forum — GSCF). Вона визнана у міжнародній практиці як ефективний інструмент моделювання та дозволяє комплексно описати ключові процеси supply chain management (SCM), з урахуванням як міжфункціональної, так і міжорганізаційної взаємодії [15].

Однією з переваг моделі GSCF є її гнучкість щодо впровадження в організаціях із традиційною лінійно-функціональною структурою. Такий підхід дає змогу уникнути необхідності радикальних організаційних змін, поступово інтегруючи елементи процесного управління без суттєвих внутрішніх потрясінь, що, в свою чергу, підвищує ймовірність успішної реалізації трансформаційних ініціатив.

Основною ціллю процесу виконання замовлень у межах моделі GSCF є забезпечення максимально повного задоволення потреб клієнтів за умов мінімізації сукупних витрат. Водночас у науковій літературі простежується певна термінологічна варіативність щодо назви цього процесу: поряд із поняттям "виконання замовлень" (order fulfillment — OF), нерідко вживається термін "управління замовленнями" [3; 7].

Слід зазначити, що термін "управління замовленнями" охоплює, зокрема, і стадію їх планування, коли визначаються ключові параметри — зокрема, строки подачі заявок клієнтами [4]. Проте, як свого часу підкреслював Ф. Тейлор, функції планування і контролю не тотожні функції безпосереднього виконання операцій [18]. Тому більш коректним є вживання поєднаного терміну — "управління замовленнями та їх виконання".

Однак, у межах моделі GSCF така деталізація є зайвою, оскільки структура цієї моделі вже передбачає розподіл процесів за рівнями: перший рівень — планування, другий — реалізація. Це дає підстави стверджувати, що, незважаючи на використання поняття "order fulfillment", у моделі фактично охоплюються всі складові процесу — від формування запиту до постачання товару, включаючи організаційні, контрольні та планувальні аспекти. Тому в подальшому тексті дослідження буде використано саме усталений у рамках GSCF термін "виконання замовлень".

Важливим етапом упровадження ефективної логістичної координації є визначення функціонального розподілу обов'язків між структурними підрозділами оптового підприємства на всіх ключових фазах процесу виконання замовлень клієнтів [5]. У цьому контексті модель GSCF дозволяє структурувати планувальну частину процесу Order Fulfillment у вигляді логічної послідовності аналітичних і проектних дій, які охоплюють:

- оцінку маркетингової стратегії та цілей обслуговування клієнтів;
- аналіз існуючої логістичної інфраструктури;
- формування вимог до процесу виконання замовлень;
- виявлення потенціалу модифікації логістичної мережі;
- проектування плану виконання замовлень;
- визначення релевантних показників ефективності процесу.

Першим кроком є глибокий аналіз чинної маркетингової стратегії підприємства та встановлення цілей клієнтського сервісу. Відповідальність за реалізацію цього етапу покладається на маркетинговий підрозділ, який має ідентифікувати пріоритети покупців та сформувати розуміння ролі післяпродажного сервісу в реалізації загальної стратегії компанії. Фінансова служба, зі свого боку, зобов'язана встановити рамки фінансової доцільності, визначивши допустимий обсяг витрат на забезпечення обслуговування замовлень.

На наступному етапі логістична аналітика оцінює поточну логістичну мережу, зокрема її пропускну здатність і ресурсні обмеження. Результати цієї оцінки, у вигляді очікуваних витрат, передаються до фінансового підрозділу для формування бюджету на реалізацію замовлень.

Третій етап — формування вимог до виконання замовлень — включає комплексне вирішення низки взаємопов'язаних завдань:

— дослідження тривалості логістичного циклу "отримання замовлення — оплата" (аналітичний і фінансовий підрозділи);

— оцінка можливостей наявної постачальної системи забезпечення товарними ресурсами (аналітика та закупівлі логістичної служби);

— моделювання альтернативних варіантів тривалості циклу виконання замовлень і параметрів обслуговування клієнтів. Маркетинговий підрозділ, спираючись на аналітику ринку та внутрішню інформацію від продажів, формує сценарії, які оцінюються з позицій впливу на дохідність. Аналітична логістика оцінює витрати кожного з варіантів, а фінансова служба розробляє економічну модель інтегральної ефективності. У підсумку, маркетинг і логістика узгоджують оптимальну конфігурацію циклу виконання замовлення для подальшої імплементації;

— встановлення технічних і операційних вимог до логістичної інфраструктури;

— урахування нормативно-правових обмежень, зокрема щодо поводження з небезпечними вантажами або маркування імпортованої продукції (логістичні підрозділи за участі операційної логістики);

— визначення унікальних компетенцій підприємства в обслуговуванні клієнтів, які можуть слугувати основою конкурентної переваги. Це завдання виконується маркетинговим відділом у взаємодії з аналітикою логістики, що забезпечує узгодженість із загальною стратегією позиціонування.

Варто зауважити, що вимоги до виконання замовлень не є уніфікованими й можуть істотно відрізнятися залежно від категорій клієнтів, їхньої важливості для бізнесу та обсягів співпраці. Це зумовлює необхідність диференційованого підходу до проектування параметрів обслуговування в межах різних сегментів контрагентів.

Інформація, отримана на попередніх етапах планування процесу ОФ, забезпечує аналітичну основу для співставлення сформованих вимог клієнтів із наявними логістичними можливостями підприємства, включаючи інфраструктурні та фінансові обмеження. У разі виявлення невідповідностей між цими двома компонентами виникає необхідність адаптації або трансформації чинної логістичної мережі з метою усунення виявлених диспропорцій. Основну відповідальність за здійснення такої діагностики покладається на аналітичний підрозділ логістичної служби.

У процесі визначення функціональних обов'язків відповідних структурних підрозділів під

час модифікації логістичної інфраструктури доцільно використовувати адаптований алгоритм формування системи дистрибуції, запропонований у межах цього дослідження. На відміну від традиційної моделі GSCF, запропонований підхід забезпечує більш детальну регламентацію процедур проектування мережі розподілу товарів.

Формування нової конфігурації логістичної мережі здійснюється на основі існуючих планів продажів, типу збутової стратегії та результатів географічної сегментації ринку, що здійснюється маркетинговим та торговельним підрозділами. Завдання логістичної служби — побудувати альтернативну модель логістичної мережі, яка, у межах наявного бюджету, забезпечить виконання замовлень відповідно до встановлених параметрів обслуговування.

У цьому контексті логістичний підрозділ виконує такі ключові функції:

— Встановлення регіонів товаропостачання, що передбачає визначення територіального поділу ринку з урахуванням оптимального радіуса логістичного обслуговування. Це рішення формується аналітичним відділом логістики на підставі вимог клієнтів до термінів доставки та можливостей транспортної інфраструктури.

— Регламентація рівня товарних запасів на стороні клієнтів і визначення частоти постачань. За реалізацію цього завдання відповідає підрозділ управління запасами логістики у взаємодії з маркетингом і продажами. Вимоги клієнтів до мінімального обсягу запасів можуть передаватися безпосередньо службою продажів.

— Формування попередніх варіантів структури розподільчої мережі, включаючи складську інфраструктуру та варіанти товаропостачання. В аналітичному супроводі беруть участь також фахівці з управління запасами (оцінка впливу вибору на рівень складування) і закупівель (оцінка здатності постачальників забезпечити стабільні поставки).

— Розробка стратегій розподілу товарів у межах складської мережі. Це завдання виконується відділом управління запасами на основі прогнозів продажів, даних про коливання попиту, тривалість циклів поповнення, витрат на зберігання, логістичних обмежень і ритмічності постачань. Дані надають відділ маркетингу, закупівель, аналітична служба та інші залучені підрозділи.

— Оцінювання варіантів логістичної структури з метою вибору оптимальної конфігурації, яка забезпечить мінімізацію загальних логі-

стичних витрат при дотриманні визначених обмежень. Це рішення формується аналітичною групою логістики.

— Деталізація моделі складської мережі, яка включає визначення кількості складів, їх географічного розташування та правового статусу (власні/орендовані). До участі в цьому етапі залучаються маркетингова служба (для оцінки потенційних втрат від недоотриманих продажів), фінансова служба (з метою перевірки відповідності бюджетним рамкам) та закупівельники (для аналізу географії розміщення постачальників).

— Оптимізація технологій товароруку, що охоплює вибір типів транспортних засобів і розробку ефективних маршрутів доставки. За реалізацію відповідають аналітичний і транспортний підрозділи логістичної служби.

— Формування інформаційної інфраструктури мережі розподілу, яка передбачає інтеграцію логістичних, маркетингових, фінансових і торговельних систем у єдиний інформаційний простір. Постановку вимог здійснюють відповідні підрозділи, а технічна реалізація покладається на IT-службу підприємства [1; 6; 8].

Таким чином, процес трансформації логістичної мережі оптового підприємства ґрунтується на чіткій взаємодії між аналітичними, операційними та управлінськими підрозділами, що дозволяє узгодити клієнтоорієнтовані вимоги з можливостями ресурсного забезпечення.

На основі результатів аналізу роботи постачальників, отриманих від відділу закупівель, логістична служба (зокрема, аналітичний підрозділ та відділ управління запасами) може ініціювати адаптацію моделі логістичної мережі постачання. Такі зміни спрямовані на узгодження можливостей постачальників із визначеними параметрами обслуговування клієнтів і забезпечення виконання замовлень відповідно до встановлених стандартів.

Пропозиції щодо трансформації логістичної мережі мають проходити внутрішню процедуру затвердження: спочатку вони схвалюються керівником логістичної служби, далі погоджуються з керівниками суміжних функціональних підрозділів, і, насамкінець, затверджуються вищим керівництвом підприємства.

Наступним етапом у межах процесу планування ОФ є формування комплексного плану виконання замовлень, який включає такі ключові напрями:

— визначення допустимого часового інтервалу для розміщення замовлень клієнтами;

— формулювання умов оплати, мінімального обсягу замовлення та параметрів, що регламентують вимоги клієнта до характеристик замовлення;

— розробка стандартної процедури обробки замовлень (з урахуванням специфіки ключових клієнтів і ринкових сегментів);

— визначення алгоритмів дій у ситуаціях, коли одночасне задоволення всіх заявок є неможливим.

Визначення допустимого періоду подання замовлень клієнтами передбачає реалізацію кількох взаємопов'язаних дій:

1. Оцінка потенціалу логістичної інфраструктури компанії — здійснюється аналітичним підрозділом логістики.

2. Формування альтернатив часових вікон для прийому замовлень — відповідальність несе маркетингова служба, яка співпрацює з відділом продажів та логістичною аналітикою.

3. Оцінювання витрат на логістичне обслуговування в межах кожного сценарію — аналітичний підрозділ логістики.

4. Аналіз впливу кожного варіанта графіка на обсяги виручки — маркетингова служба.

5. Моделювання загального економічного ефекту кожного з альтернативних варіантів — фінансовий підрозділ.

6. Прийняття оптимального рішення за критерієм максимізації інтегральної економічної ефективності — колективне рішення маркетингу, аналітичної логістики та відділу продажів.

Аналогічна процедура застосовується для встановлення мінімального обсягу замовлення та діапазону інших технічних вимог, зокрема щодо типу тари, пакування, видів товароносіїв тощо. Умови оплати замовлення визначаються фінансовою службою з урахуванням платоспроможності клієнтів і внутрішньої кредитної політики компанії.

Формалізація узгоджених умов здійснюється співробітниками відділу продажів, які доводять затверджені параметри до ключових клієнтів і забезпечують їхнє інформування на регулярній основі.

Далі аналітичний відділ логістичної служби, у співпраці з транспортним і складським підрозділами, а також за участі торговельної служби, розробляє узагальнену модель процедури виконання замовлень. Ця модель має враховувати як стандартизовані, так і індивідуальні особливості різних груп клієнтів, включаючи сегменти з підвищеними вимогами.

Окремо слід виділити етап планування дій у випадках, коли компанія не може одночасно задовольнити всі заявки контрагентів. Розроб-

ка відповідних алгоритмів дій є компетенцією маркетингової служби, яка формує принципи пріоритетизації клієнтів відповідно до їхньої стратегічної важливості. Запропоновані правила проходять обов'язкову процедуру погодження із торговельним підрозділом.

Завершальним етапом планування є визначення системи індикаторів ефективності виконання замовлень, що дозволяє здійснювати подальший моніторинг якості процесу ОФ. Перелік показників формується спільно маркетинговою, торговельною, логістичною (аналітичним підрозділом) і фінансовою службами. До типових метрик можуть належати:

- тривалість логістичного циклу замовлення;
- рівень виконання замовлень (у натуральному, вартісному та структурному вимірах);
- частка ідеальних замовлень (без помилок у документації, затримок, рекламацій);
- витрати на логістичне обслуговування одного замовлення;
- своєчасність і точність доставки;
- ефективність документообігу (правильність і повнота супровідної документації);
- витрати на останній етап доставки, включно з поверненнями [10; 12; 17].

Залежно від специфіки підрозділу можуть застосовуватися й більш деталізовані показники, наприклад, тривалість введення заявки до інформаційної системи, час комплектації на складі або витрати на транспортну логістику.

Вибір релевантних показників ефективності та визначення їхніх цільових значень відбувається у межах міжфункціональної взаємодії аналітичного підрозділу логістичної служби та маркетингового відділу. Запропоновані індикатори підлягають погодженню на рівні керівників відповідних функціональних служб і затверджуються керівництвом підприємства. Фінансовий підрозділ, у свою чергу, здійснює інтеграцію обраних показників із загальною системою оцінки результативності діяльності компанії, зокрема через прив'язку до економічної доданої вартості (EVA) або інших інтегральних показників ефективності.

Забезпечення результативної реалізації будь-якого міжфункціонального процесу потребує наявності чіткого центру координації, відповідального за узгодження дій усіх учасників процесу та досягнення очікуваних результатів. У контексті процесу виконання клієнтських замовлень таку функцію може виконувати відділ обслуговування клієнтів (ВОК), інтегрований у логістичну службу.

Проте одномоментне впровадження нового підрозділу із розширеними координаційними повноваженнями здатне викликати спротив з боку персоналу існуючих функціональних служб, що може призвести до загострення організаційних конфліктів. У зв'язку з цим доцільним є поетапний підхід до трансформації, що дозволяє поступово інтегрувати нові управлінські практики та коригувати їх відповідно до виявлених бар'єрів.

На першому етапі передбачається створення ВОК як операційного підрозділу в межах логістичної служби, основними завданнями якого є приймання замовлень від відділу продажів, забезпечення інформаційної взаємодії між усіма учасниками процесу ОФ, а також опрацювання звернень і претензій клієнтів. У цьому форматі діяльність ВОК зводиться до виконання комунікаційної та сервісної функції без прямої участі в етапах планування логістичних операцій.

На другому етапі трансформації до повноважень ВОК додається функція приймання замовлень безпосередньо від клієнтів, а також координаційні обов'язки у процесі виконання замовлень. Відтак підрозділ стає повноцінним учасником процесів планування, зокрема в частині аналізу маркетингової стратегії, формування вимог до логістичного сервісу, розробки процедур ОФ та визначення ключових показників ефективності.

У традиційній моделі операційної діяльності приймання замовлень здійснюють менеджери з продажу [2], а їх виконання — відповідні підрозділи логістики. Така функціональна сегментація нерідко призводить до розбалансованості процесу, виникнення конфліктів через розподіл відповідальності, дублювання операцій або неузгодженість у виконанні завдань. Практика свідчить, що особливо гостро ці проблеми проявляються в організаціях, орієнтованих на великі обсяги обслуговування, зокрема в середовищі оптової торгівлі.

Передача ВОК функції обробки замовлень безпосередньо від клієнтів дозволяє ліквідувати дублюючі етапи взаємодії між службою продажів та логістикою, знизити ймовірність помилок, пов'язаних із передачею інформації, та забезпечити кращу керованість процесом. Крім того, всі залучені підрозділи опиняються у межах єдиної вертикалі підпорядкування (логістичної служби), що сприяє оперативному узгодженню дій та скороченню циклу виконання замовлень.

Служба продажу при цьому зберігає стратегічні функції: залучення нових клієнтів, ве-

дення переговорів і укладання договорів, участь у просуванні продукції та маркетингових ініціативах, а також підтримка у вирішенні нестандартних запитів клієнтів.

Запропонована модель розподілу функцій між ВОК і службою продажу має низку додаткових переваг:

- підвищення продуктивності менеджерів з продажу за рахунок можливості зосередитися на завданнях залучення клієнтів, не відволікаючись на супровід типових замовлень;

- підвищення прозорості системи оцінювання ефективності менеджерів через чітке розмежування завдань і відповідальності;

- зменшення ризиків втрати клієнтської бази, оскільки функція постійної взаємодії з клієнтами не залежить від окремих працівників, а реалізується через інституціоналізований підрозділ.

Хоча для більшості вітчизняних підприємств створення окремого відділу обслуговування клієнтів є інноваційною практикою, у країнах із розвиненими ринками, зокрема в США, розмежування функцій продажу та обслуговування є усталеною нормою [13].

Варто також наголосити, що передача функції приймання замовлень до ВОК доцільна у разі, коли підприємство обслуговує постійну клієнтську базу із типізованими запитами. Якщо ж замовлення мають індивідуальний характер і потребують значної адаптації (наприклад, при постачанні нестандартизованого промислового обладнання), така функція може залишитися в компетенції менеджерів з продажу.

Окрім первинної обробки замовлень і роботи з претензіями, ВОК також може бути наділений повноваженнями щодо координації міжфункціональної взаємодії в межах процесу OF, а також відповідальністю за оперативне вирішення конфліктних ситуацій. Це дозволяє перейти від реактивного до проактивного управління: запобіганню збоїв у роботі через попередню координацію дій служб і своєчасне виявлення проблем на етапі їх виникнення [11; 16].

Формування повноцінного підрозділу, що відповідає за весь життєвий цикл виконання замовлення — від прийому до постачання, — підвищує як якість клієнтського сервісу, так і ефективність управління логістичним процесом. Цей підхід знаходить підтримку як серед західних, так і серед українських фахівців [9].

При впровадженні ВОК важливо визначити його місце в організаційній структурі компанії. Існує кілька варіантів:

- 1) як підрозділ у складі служби продажу (комерційного департаменту);

- 2) як самостійна організаційна одиниця, підпорядкована безпосередньо вищому керівництву (генеральному чи виконавчому директору);

- 3) як структурний елемент логістичної служби.

Надалі доцільним є порівняльний аналіз кожного з варіантів з огляду на їх переваги, недоліки та відповідність стратегічним завданням підприємства.

У науковій і прикладній літературі поширеною є точка зору, згідно з якою відділ обслуговування клієнтів доцільно розмішувати у складі служби продажу [14]. Такий підхід, дійсно, є організаційно простим і дає змогу розмежувати обов'язки між фахівцями, що відповідають за залучення нових клієнтів, та тими, хто супроводжує вже існуючі контракти. Однак, незважаючи на операційну зручність і "безболісність" реалізації, така модель має низку суттєвих обмежень:

- обмежений інформаційний горизонт: працівники ВОК у складі комерційної служби, як правило, не мають доступу до повної картини процесів, що відбуваються в логістичному ланцюзі, і, відповідно, не можуть приймати системні рішення на базі повного аналізу;

- відсутність координаційної спроможності у межах процесу OF через обмеження функціонального бачення та можливі конфлікти інтересів між цілями служби продажу та корпоративними завданнями (зокрема у сфері балансування витрат і рівня сервісу);

- ризик формування завищених очікувань клієнтів, коли фахівці продажу обіцяють неможливий рівень обслуговування, що зумовлює конфлікти з логістикою та втрату репутації компанії.

Інша організаційна альтернатива — підпорядкування ВОК безпосередньо вищому керівництву — дозволяє уникнути вищезазначених конфліктів інтересів, забезпечуючи незалежну позицію цього підрозділу в межах корпоративної ієрархії. Таке розміщення надає ВОК доступ до інформації про весь внутрішній ланцюг постачання та дозволяє ефективно координувати міжпідроздільну взаємодію. Водночас, основним недоліком цієї моделі є обмежений рівень інтеграції з логістикою, що може знизити якість оперативного управління і спричинити помилки у прогнозуванні можливостей виконання замовлень.

Оптимальним, на нашу думку, є включення ВОК до складу логістичної служби, що забезпечує такі ключові переваги:

— тісний зв'язок із операційними логістичними підрозділами;

— повне розуміння потенціалу та обмежень логістичної інфраструктури;

— доступ до повної картини процесів у внутрішньому ланцюзі постачання;

— об'єднання більшості етапів процесу OF у межах єдиної служби, що покращує управлінську керованість;

— зменшення інтенсивності конфліктів між ВОК і логістичними підрозділами.

Єдиним потенційним ризиком цієї моделі є можлива орієнтація ВОК на локальні інтереси логістики (наприклад, максимальне скорочення витрат), що може відбуватися на шкоду рівню обслуговування клієнтів. Цей ризик можна знизити шляхом:

— впровадження у ВОК чітко сформульованої політики обслуговування клієнтів, узгодженої в межах CRM-системи;

— встановлення балансуєчих показників ефективності, які враховують як рівень сервісу, так і витрати;

— формування системи мотивації персоналу, орієнтованої на досягнення комплексних цілей.

З огляду на наведений порівняльний аналіз, у подальшому дослідженні за базовий варіант розміщення ВОК приймається його інтеграція до логістичної служби.

З урахуванням визначеної ролі та організаційного підпорядкування ВОК, доцільно розглянути розподіл функцій між підрозділами підприємства на етапі виконання замовлень клієнтів, відповідно до структури процесу OF у моделі GSCF. Зазвичай до таких етапів належать:

1. Приймання замовлення від клієнта;
2. Внесення замовлення до корпоративної інформаційної системи;
3. Обробка замовлення;
4. Підготовка супровідної документації для комплектації та відвантаження;
5. Комплектація замовлення;
6. Відвантаження;
7. Доставка замовлення клієнту (у разі надання такої послуги);
8. Оцінювання результатів виконання замовлення.

На початковій фазі реорганізації, обробка першого етапу (прийом замовлення) лишається за службою продажу. Однак, після завершення другої фази трансформації, цю функцію перебирає відділ обслуговування клієнтів у складі логістичної служби.

Отримане замовлення вноситься в систему управління замовленнями або ERP-систе-

му компанії — спочатку менеджером служби продажу, а після змін — співробітником ВОК. Запис замовлення відбувається через відповідну форму в корпоративній інформаційній системі, що також дозволяє одразу перевірити його відповідність встановленим параметрам (визначеним ще на етапі планування процесу OF). У разі відповідності замовлення автоматично переходить на наступний етап — обробку.

Якщо замовлення не відповідає допустимим критеріям (наприклад, за обсягом, асортиментом, часом подачі тощо), менеджер зобов'язаний проінформувати клієнта та ініціювати його коригування. Відповідальність за зворотний зв'язок із клієнтом на цьому етапі несе відповідний підрозділ — продажі або ВОК, залежно від стадії реорганізації.

Крім основних операцій, важливою функцією на цьому етапі є моніторинг помилок у введенні замовлень. Це передбачає:

- ведення статистики помилок;
- аналіз причин їх виникнення;
- розробку рекомендацій для їх усунення в майбутньому.

Таке системне відстеження сприяє не лише підвищенню точності операційної роботи, а й формуванню культури безперервного вдосконалення в межах служби клієнтського обслуговування.

Обробка клієнтського замовлення передбачає виконання низки взаємопов'язаних операцій, що вимагають участі декількох підрозділів підприємства. Основні завдання на цьому етапі включають:

— перевірка фінансового статусу клієнта, зокрема наявності простроченої дебіторської заборгованості, що здійснюється фінансовою службою;

— оцінка наявності товарних запасів, замовлених клієнтом. Цю функцію виконує відділ обслуговування клієнтів на основі даних інформаційної системи щодо залишків на складах і очікуваних поставок (товарів "у дорозі"). У разі відсутності товару на складі менеджер ВОК (або, на першій фазі трансформації, через службу продажу) пропонує покупцю заміну. Якщо товар фізично наявний, але зарезервований, працівник ВОК керується внутрішніми регламентами пріоритезації, затвердженими на основі оцінки клієнтської значущості (визначеної маркетинговим підрозділом);

— планування маршруту виконання замовлення, тобто деталізований опис переміщення товару в межах ланцюга постачання. ВОК розробляє маршрут у розрізі: вибору складу фор-

Таблиця 1. Розподіл відповідальності за етапами процесу виконання замовлень клієнтів

Етап процесу	Функціональні підрозділи		Служба маркетингу		Служба логістики		Служба продажу		Фінансова служба		Відділ обслуговування клієнтів		Аналітичний відділ		Транспортний відділ		Відділ складського господарства	
	Етапи перетворення		1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2
Оцінювання ринкової стратегії підприємства та формування стандартів клієнтського сервісу	в	в		р							р							
Дослідження наявної інфраструктури логістики				в	в								в	в				
Формулювання параметрів до логістичного обслуговування замовлень	у	у	в	в; р	р	р	р	р	р	р	р	р	в	в				
Аналіз потенціалу адаптації існуючої логістичної моделі				в	в								в	в				
Проектування сценарію виконання замовлень	у	у	в	в; р	р	р	р	р	р	р	р	р	в	в				
Встановлення переліку метрик ефективності логістичного процесу	у	у	в	в; р							р	р	в	в				
Реєстрація запиту на постачання з боку клієнта				в	в						в							
Занесення даних замовлення до інформаційної системи				в	в						в							
Опрацювання та верифікація замовлення відповідно до наявних ресурсів			в	в						в	в							
Оформлення пакета супровідних документів для транспортування продукції			в; р	в; р				р	р	в	в				р	р		
Проведення операцій з підготовки товарів до відвантаження			в	в													в	в
Фактична передача товару до логістичного каналу			в	в													в	в
Організація транспортування товарної партії до замовника			в	в											в	в		
Аналіз результативності всіх етапів процесу обробки та виконання замовлення	р	р	в; р	в; р	р	р	р	р	р	р	в	в	р	р				

Умовні позначення: в — відповідальність за прийняття рішення / виконання етапу процесу; у — узгодження рішення; р — участь у прийнятті рішення.

мування замовлення; міжскладських переміщень (наприклад, доставка із розподільчого центру до складу, ближчого до клієнта); використання товару в дорозі та можливість організації крос-докінгу; координації з підрозділом управління запасами щодо наявності й перерозподілу товарів.

Етап підготовки документації передбачає оформлення повного пакета документів для комплектації та подальшого відвантаження замовлення. Відповідальність несе ВОК логістичної служби, за участі:

- бухгалтерії — у підготовці рахунків-фактур;
- транспортного відділу — в оформленні товарно-транспортної накладної (ТТН).

Комплект документів, як правило, включає:

- бланк замовлення для складської служби (може формуватися автоматично в ІС);
- інструкції з пакування й підготовки товару;

- ТТН, рахунок-фактуру;
- сертифікати відповідності тощо.

Відповідальність за етап комплектації замовлення покладається на складський підрозділ логістичної служби. Основні дії включають:

- отримання бланка замовлення в зоні комплектації;
- формування відбіркових листів;
- призначення персоналу для виконання комплектації;

- вилучення товарів із місць зберігання;
- передпродажна підготовка й пакування товару;

- у разі централізованої доставки — формування партії відправлення, згідно з даними транспортного підрозділу.

Етап відвантаження й доставки, якщо здійснюються централізовано, передбачає:

1. Транспортування продукції до вантажної зони.

2. Передачу вантажу експедитору або водієві, оформлення документації.

3. Завантаження замовлення до транспортного засобу. Підтвердження відвантаження передається ВОК, який інформує клієнта (на початковому етапі — через службу продажу).

4. Доставку товару клієнтові та отримання підтвердження про приймання.

5. Повернення підписаних документів водієм/експедитором до транспортного підрозділу логістики, який передає їх до бухгалтерії.

6. Оплата логістичних витрат — у разі використання послуг зовнішніх перевізників — здійснюється фінансовим підрозділом.

Операційна відповідальність за реалізацію етапу розподіляється між:

- складом — транспортування до рампи, передача, завантаження;

- транспортною службою — організація доставки, зворотній документообіг;

- фінансами — облік і контроль логістичних витрат.

Завершальним етапом після фізичного виконання замовлення є оцінювання результативності процесу ОФ, яке реалізує ВОК логістичної служби. Серед основних індикаторів ефективності є:

- тривалість повного логістичного циклу (від отримання заявки до оплати);

- термін між розміщенням замовлення клієнтом і отриманням ним товару;

- точність комплектації;

- своєчасність виконання;

- якість інформаційного обслуговування;

- рівень задоволеності клієнтів.

Функціональний розподіл між підрозділами оптового підприємства відповідно до етапів процесу ОФ, з урахуванням послідовного впровадження змін, представлено в таблиці 1.

Запровадження раціонально структурованої системи розподілу функціональної відповідальності між підрозділами підприємства оптової торгівлі в межах процесу планування та виконання замовлень, за умови ефективної інформаційної підтримки міжфункціональної взаємодії, створює основу для суттєвого підви-

щення як операційної ефективності, так і ринкової результативності діяльності компанії.

Очікувані стратегічні та економічні переваги від реалізації запропонованої моделі організації процесу ОФ включають:

- зростання рівня лояльності постійних клієнтів завдяки покращенню якості обслуговування, що, у свою чергу, веде до збільшення обсягу повторних покупок;

- залучення нових покупців на основі формування позитивного клієнтського досвіду та підвищення репутаційного капіталу компанії;

- поглиблення взаємовідносин з високоприбутковими клієнтськими сегментами, що сприяє зростанню частки стабільного доходу в загальній структурі виручки;

- скорочення трансакційних витрат, пов'язаних із координацією дій між підрозділами, взаємними погодженнями, виправленням помилок тощо;

- оптимізація витрат на логістичні операції, зокрема зниження витрат на комплектацію, пакування та вантажообробку замовлень;

- суттєве зменшення накладних витрат, включаючи адміністративні витрати, за рахунок спрощення процедури зменшення дублювання функцій;

- зниження частки повернень товару та витрат, пов'язаних із їх обробкою, через підвищення точності комплектації, правильності оформлення документів та кращу комунікацію з клієнтами;

- прискорення обороту дебіторської заборгованості завдяки зменшенню помилок у процесі оформлення та виконання замовлень, що сприяє своєчасному виставленню рахунків і оплаті з боку клієнтів;

- підвищення оборотності активів компанії шляхом раціоналізації використання логістичної інфраструктури, що дозволяє зменшити потребу в додаткових виробничих і складських потужностях.

У підсумку, впровадження інтегрованої моделі управління процесом виконання замовлень клієнтів, що ґрунтується на принципах чіткого функціонального розподілу, координації та інформаційної взаємодії, здатне не лише підвищити внутрішню ефективність, а й суттєво посилити конкурентоспроможність підприємства на ринку оптової торгівлі.

ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

У статті обґрунтовано, що ефективне управління процесом виконання замовлень в системі оптової дистрибуції потребує чіткої функціо-

нальної координації між підрозділами підприємства. Запропонована модель інтегрує принципи логістичної взаємодії, аналітичної підтримки та поетапного впровадження відділу обслуговування клієнтів у межах логістичної служби. Це дозволяє оптимізувати розподіл відповідальності, знизити дублювання функцій, покращити якість інформаційного обміну та підвищити керованість процесом Order Fulfillment. Визначено, що ключовими чинниками успішної реалізації моделі є структурна гнучкість підприємства, узгодженість дій функціональних служб та адаптація організаційної структури до змін у логістичному середовищі.

Література:

1. Альошинський Є. С., Гордєєва М. І. Організація роботи логістичної служби міжнародних вантажних перевезень. Вісник економіки транспорту і промисловості. 2019. № 66. С. 115—116.
2. Безтелесна Л.І. Управління продажами: навч. посіб. / Л. І. Безтелесна; Нац. ун-т вод. госп-ва та природокористування. Рівне: НУВГП, 2023. 107 с.
3. Логвиненко К.В. Моделі та інформаційні технології оперативного управління замовленнями поліграфічного підприємства: автореф. дис. канд. техн. наук: 05.13.06; Кременчуцький національний університет ім. Михайла Остроградського. Кременчук, 2013. 20 с.
4. Логістика товарного ринку: монографія / [Б. В. Буркинський та ін.]; за заг. ред. акад. НАН України, д-ра екон. наук, проф. Буркинського Б. В., д-ра екон. наук, проф. Лисюка В. М.; НАН України, Ін-т проблем ринку та екон. екол. дослідж. Одеса: ІПРЕЕД НАНУ, 2018. 243 с.
5. Поповиченко І. В. Аналіз та систематизація функцій і завдань логістичного управління на стратегічному й тактичному рівнях діяльності підприємства. Вісник Запорізького національного університету. Економічні науки. 2014. Вип. 4. С. 31—38.
6. Стебляк Н. Ф., Клочко К. С., Волосова Є. Р. Розробка організаційної структури логістичного забезпечення інноваційної діяльності підприємства. Інфраструктура ринку. 2016. Вип. 2. С. 205—208.
7. Управління замовленнями у сервісному бізнесі. RemOnline: веб-сайт. URL: <https://remonline.ua/blog/keep-track-work-orders/> (дата звернення: 05.01.2025).
8. Черчата А. Особливості впровадження логістичної служби на будівельному підприємстві. Економічний аналіз. 2012. Т. 11 (3). С. 115—118.
9. Шатаєва Т. 7 несподіваних таємниць ідеальної служби підтримки клієнтів. HelpCrunch: веб-сайт. URL: <https://helpcrunch.com/blog/uk/idealna-sluzhba-pidtrymky-kliientiv/> (дата звернення: 27.03.2025).
10. Guide to the 5 Most Important Ecommerce Fulfillment KPIs. Amazon Supply Chain.: веб-сайт. URL: <https://supplychain.amazon.com/learn/5-ecommerce-fulfillment-kpis-guide> (дата звернення: 25.04.2025).
11. Hrybkov S., Kharkianen O., Ovcharuk V., Ovcharuk I. Development of information technology for planning order fulfillment at a food enterprise. Восточно-Европейский журнал передовых технологий. 2020. № 1 (3). С. 62—73.
12. Jenkins A. Key Order Fulfillment KPIs Explained. NetSuite.: веб-сайт. URL: <https://www.netsuite.com/portal/resource/articles/erp/order-fulfillment-kpis-metrics.shtml> (дата звернення: 22.02.2025).
13. Keh, H. T., & Pang, J. Customer Reactions to Service Separation. Journal of Marketing. 2010. № 74 (2). P. 55—70.
14. Kotler P., Keller K. L. Marketing Management. 15th ed., Harlow: Pearson Education, 2016. 816 p.
15. Lambert D. M., Cooper M. C., Pagh J. D. Supply Chain Management: Implementation Issues and Research Opportunities. The International Journal of Logistics Management. 1998. № 9 (2), P. 1—20.
16. Mrykhin A. L., Antoshchuk S. G. Information model for assessing the impact of tactical material procurement risks on order fulfillment in make-to-order manufacturing. Herald of Advanced Information Technology. 2024. Vol. 7, №. 3. С. 243—252.
17. Reid H. 10 Supply Chain Metrics You Should Be Monitoring. DCL Logistics.: веб-сайт. URL: <https://dclcorp.com/blog/supply-chain/supply-chain-metrics/> (дата звернення: 19.04.2025).
18. Taylor F.W. The Principles of Scientific Management. New York: Harper & Brothers, 1911. 77 p.

References:

1. Alioshynskiy, Ye.S. and Hordieieva, M.I. (2019), "Organization of the work of the logistics service for international freight transportation", Visnyk ekonomiky transportu i promyslovosti, vol. 66, pp. 115—116.
2. Beztelesna, L.I. (2023), Upravlinnia prodazhamy [Sales management], NUVHP, Rivne, Ukraine.
3. Lohvynenko, K.V. (2013), "Models and information technologies for operational order

management in a printing enterprise", Abstract of Ph.D. dissertation, Information technology, Kremenchuk National University named after Mykhailo Ostrohradsky, Kremenchuk, Ukraine.

4. Burkynskiy, B.V. and Lysiuk, V.M. (eds.) (2018), *Lohistyka tovarnoho rynku* [Logistics of the commodity market], IPREED NANU, Odesa, Ukraine.

5. Popovychenko, I.V. (2014), "Analysis and systematization of the functions and tasks of logistics management at the strategic and tactical levels of the enterprise's activities", *Visnyk Zaporizkoho natsionalnoho universytetu. Ekonomichni nauky*, vol. 4, pp. 31—38.

6. Stebliuk, N.F. Klochko, K.S. and Volosova, Ye.R. (2016), "Development of an organizational structure for logistical support of the enterprise's innovative activities", *Infrastruktura rynku*, vol. 2, pp. 205—208.

7. RemOnline (2025), "Work order management in service business", available at: <https://remonline.ua/blog/keep-track-work-orders/> (Accessed 5 January 2025).

8. Cherchata, A. (2012), "Features of implementing a logistics service at a construction company", *Ekonomichnyi analiz*, vol. 11, vol. 3, pp. 115—118.

9. Shataieva, T. (2025), "7 surprising secrets of the ideal customer support service", HelpCrunch, available at: <https://helpcrunch.com/blog/uk/idealna-sluzhba-pidtrymky-kliientiv/> (Accessed 27 March 2025).

10. Amazon Supply Chain (2025), "Guide to the 5 most important ecommerce fulfillment KPIs", available at: <https://supplychain.amazon.com/learn/5-ecommerce-fulfillment-kpis-guide> (Accessed 25 April 2025).

11. Hrybkov, S. Kharkianen, O. Ovcharuk, V. and Ovcharuk, I. (2020), "Development of information technology for planning order fulfillment at a food enterprise", *Vostochno-Evropeyskiy zhurnal peredovykh tekhnologiy*, vol. 1 (3), pp. 62—73.

12. Jenkins, A. (2025), "Key order fulfillment KPIs explained", NetSuite, available at: <https://www.netsuite.com/portal/resource/articles/erp/order-fulfillment-kpis-metrics.shtml> (Accessed 22 February 2025).

13. Keh, H.T. and Pang, J. (2010), "Customer reactions to service separation", *Journal of Marketing*, vol. 74, no. 2, pp. 55—70.

14. Kotler, P. and Keller, K.L. (2016), *Marketing Management*, 15th ed, Pearson Education, Harlow, UK.

15. Lambert, D.M. Cooper, M.C. and Pagh, J.D. (1998), "Supply chain management: implemen-

tation issues and research opportunities", *The International Journal of Logistics Management*, vol. 9, no. 2, pp. 1—20.

16. Mrykhin, A.L. and Antoshchuk, S.G. (2024), "Information model for assessing the impact of tactical material procurement risks on order fulfillment in make-to-order manufacturing", *Herald of Advanced Information Technology*, vol. 7, no. 3, pp. 243—252.

17. Reid, H. (2025), "10 supply chain metrics you should be monitoring", DCL Logistics, available at: <https://dclcorp.com/blog/supply-chain/supply-chain-metrics/> (Accessed 19 April 2025).

18. Taylor, F.W. (1911), *The Principles of Scientific Management*, Harper & Brothers, New York, USA.

Стаття надійшла до редакції 29.05.2025 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 330.101.541

А. С. Копистянський,
здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти,
Навчально-науковий інститут економіки і управління,
Національний університет харчових технологій
ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0008-7567-0398>

DOI: 10.32702/2306-6792.2025.12.163

ФАКТОРИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТАЛОГО РОЗВИТКУ

A. Kopystianskyi,
Postgraduate student,
National University of Food Technologies

ENSURING SUSTAINABLE DEVELOPMENT OF MODERN ENTERPRISES

У статті розглядається сучасне розуміння концепції сталого розвитку, її історичні витоки, теоретичні підходи та ключові принципи, що формують основу відповідної політики на глобальному та національному рівнях. Особливу увагу приділено питанню заміненості капіталу як критерію відмінності між слабкою та сильною моделями сталого розвитку. Узагальнюються головні мегатренди, що впливають на реалізацію цілей сталого розвитку в контексті цифровізації, глобалізації, демографічних змін та кліматичних викликів. Розглядається роль людського та соціального капіталу як ключових детермінантів сталого розвитку, їх взаємозв'язок, просторові відмінності та значення для підвищення адаптивності суспільства до викликів зовнішнього середовища. Проаналізовано сучасні тенденції довіри до інституцій як індикатора розвитку соціального капіталу, зокрема на прикладі України. Обґрунтовано необхідність міжсекторальної інтеграції екологічних, економічних і соціальних аспектів для формування ефективної політики сталого розвитку, з урахуванням регіональної специфіки та інституційного потенціалу. Запропоновано підходи до вдосконалення державної політики сталого розвитку в умовах зростаючої невизначеності, кризи довіри та структурної фрагментації.

The article examines the modern understanding of the concept of sustainable development, its historical origins, theoretical approaches and key principles that form the basis of relevant policies at the global and national levels. Particular attention is paid to the issues of capital substitution as a criterion for distinguishing between weak and strong models of sustainable development. The main megatrends that affect the implementation of sustainable development in the context of digitalization, globalization, demographic change and climate challenges are summarized. The role of human and social capital as key determinants of sustainable development, their interrelationships, spatial differences and significance for increasing the adaptability of society to environmental challenges are considered. Modern trends in trust in institutions as an indicator of social capital development are analyzed, in particular using the example of Ukraine. The need for intersectoral integration of environmental, economic and social aspects for the formation of effective sustainable development policies is substantiated, taking into account regional specifics and institutional potential. Approaches to improving the state policy of sustainable development in conditions of growing uncertainty, crisis of confidence and structural fragmentation are proposed. Socio-economic development tends to differentiate due to the heterogeneity of the environment and the diversity of the factors used in development processes. The level of these differences is growing, becoming a modern challenge for development policy. Sectoral, state or regional policy, implemented through intervention, seeks to counteract further multi-vectority and achieve a coordinated impact on development processes. This is achieved by identifying and clearly choosing a means of influencing development factors. In turn, the effectiveness of the impact depends on the quality of taking into account modern socio-economic megatrends, including transformation, economic integration, globalization and post-modernization. The nature of the impact has a synergistic effect, creating an external set of development conditions in relation to internal processes. As a result of the

interaction of factors, the way they are assessed and interpreted changes, which affects the development process and the mechanism of influence. Recognition of this fact is necessary for understanding and selecting current and potential instruments of influence and determining the effectiveness of enterprise activities and the effectiveness of development programs aimed at strengthening them and creating stability.

Ключові слова: сталий розвиток, бар'єри сталого розвитку, ефективність діяльності, системність, фактори розвитку.

Key words: sustainable development, barriers to sustainable development, efficiency of activity, systematicity, development factors.

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

Сталий розвиток є ключовою концепцією сучасної науки та практики, що передбачає збалансоване поєднання економічних, соціальних і екологічних складових суспільного поступу. У контексті глобальних викликів — зокрема кліматичних змін, соціальної нерівності, ресурсної обмеженості та загроз економічної нестабільності — дослідження факторів, які визначають ефективність і результативність процесів сталого розвитку, набуває особливої актуальності. Ідентифікація, систематизація та комплексний аналіз таких факторів сприяють формуванню науково обґрунтованих стратегій, що забезпечують довготривалу стабільність і збалансоване зростання як на рівні окремих регіонів, так і суспільства загалом.

У цьому контексті важливим є перегляд традиційних уявлень про цілі економічної діяльності підприємств. Як зауважує П. Друкер [1], прибуток, попри свою значущість, не є самоціллю функціонування організацій, а лише умовою їх виживання та розвитку. Орієнтація виключно на прибутковість може створити загрозу для джерел майбутнього зростання, зокрема шляхом гальмування інвестицій чи нехтування інноваційною діяльністю. Ефективна система цілепокладання, що охоплює такі напрями, як ринкова позиція, інновації, продуктивність, ресурси, управлінська ефективність, суспільна відповідальність тощо, є запорукою стабільної конкурентної позиції підприємства. Таким чином, стратегічна орієнтація на сталий розвиток

передбачає формування багатовимірної системи цілей, адаптованої як до внутрішнього потенціалу організації, так і до динамічного ринкового середовища [2].

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Напрямки та можливість забезпечення сталого розвитку (sustainable development — SD) широко досліджується вже тривалий час. Сучасні наукові і практичні роботи зосереджено в площині подолання проблем розвитку в умовах невизначеності, кризи та відновлення розвитку. Останнім часом значну наукову зацікавленість викликали праці, присвячені різним аспектам сталого розвитку. Зокрема, М.В. Шашин та Д.О. Мосійчук досліджували параметричні характеристики стійкого розвитку підприємства; Т.О. Степаненко зосередила увагу на теоретичних і методичних засадах формування концепції сталого розвитку; А. Огієнко здійснив ґрунтовний аналіз міжнародних нормативно-правових документів у сфері сталості; О.В. Мануйлов розглядав забезпечення сталого розвитку крізь призму стратегічного управління підприємством; А. Гречко та О. Очеретяна еволюцію наукових підходів до цього явища; Л.А. Квятковська досліджувала концепцію управління підприємством в умовах сталого розвитку, тоді як Ю. Петролюк і Н. Гребенюк акцентували увагу на методах економічного зростання в межах сталого підходу. Крім того, у роботах Й. Сакса, К. Кролла, Г. Лафортуну, Г. Фуллера та Ф. Вельма представлено сучасні міжнародні підходи до концептуалізації сталого розвитку. Вагомий внесок у фор-

мування моделі реалізації принципів сталого розвитку також зробили М.О. Кравченко та В.В. Прудкий [3—11].

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ (ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ)

Метою статті є узагальнення сучасних наукових підходів до розуміння концепції сталого розвитку та ідентифікація й аналіз ключових факторів, що зумовлюють його забезпечення на мега-, макро-, миди- та мікрорівнях.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Сучасне розуміння концепції сталого розвитку було першим представлений у праці саксонського державного службовця та мислителя Ганса Карла фон Карловица, опублікований у 1713 р. під назвою "Sylvicultura economica" [12]. Автор цієї роботи був творцем моделі сталого лісового господарства. Незабаром його модель отримала визнання в лісництві Німеччини, а потім стала прикладом для всього світу [12].

Попри наявність численних трактувань поняття сталого розвитку, найбільш поширеним і визнаним у науковому середовищі є визначення, запропоноване Комісією Брундтланд у доповіді "Наше спільне майбутнє" (1987) [13]: "Сталий розвиток — це розвиток, який задовольняє потреби нинішнього покоління, не ставлячи під загрозу здатність майбутніх поколінь задовольняти власні потреби". Це визначення стало основою для формування сучасної концепції сталого розвитку, оскільки воно поєднує економічні, соціальні та екологічні аспекти розвитку в єдину систему цінностей.

У межах даного дослідження ми підтримуємо підхід до розуміння сталого розвитку, сформульований Комісією Брундтланд, оскільки він є концептуально виваженим і широко визнаним у науковій спільноті. Це узагальнене визначення, яке буде використовуватися в подальшому аналізі, не обмежує сферу сталості, що дозволяє забезпечити комплексний підхід до дослідження соціальних, економічних та екологічних аспектів розвитку.

Загальною метою сталого розвитку є довгострокова стабільність економіки та навколишнього середовища, що можливо лише шляхом інтеграції та визнання економічних, екологічних і соціальних проблем протягом усього процесу прийняття рішень. В європейській спільноті це досягається за рахунок інструментів корпоративної соціальної відповідальності як засобу узгодження інтересів розвитку

суспільства, соціуму та ринкового підприємства.

У застосуванні цього визначення сталого розвитку суттєве питання стосується переходу від оптимізації одного виду капіталу до іншого. Розрізняють кілька видів капіталу: соціальний, природний і створений людиною. Визначення слабкого стійкого розвитку пояснює, що має значення лише сукупний рівень капіталу: створений людиною або промисловий капітал є адекватною альтернативою природному капіталу. Сильна стійкість, з іншого боку, визнає унікальні особливості природних ресурсів, які не можуть бути замінені промисловим капіталом.

Окрім заміненості, це визначення стійкості також базується на кількох інших важливих принципах. Міжгенераційна справедливість, що міститься в загальному визначенні сталого розвитку, визнає довгостроковий масштаб стійкості для задоволення потреб майбутніх поколінь [14; 15]. Крім того, принцип "забруднювач платить" стверджує, що "уряди повинні вимагати від суб'єктів-забруднювачів нести витрати, пов'язані зі своїм забрудненням, а не покладати ці витрати на інших або на навколишнє середовище" [14]. Таким чином, державна політика повинна забезпечити інтерналізацію екологічних витрат, де це можливо; що також служить для мінімізації зовнішніх ефектів.

Принцип обережності встановлює, що "якщо існує загроза серйозної або незворотної шкоди, відсутність повної наукової впевненості не повинна використовуватися як причина для відкладення економічно ефективних заходів для запобігання погіршенню навколишнього середовища" (Конференція ООН з охорони навколишнього середовища людини, 1992 р.) [16]. Тому ініціатор діяльності несе тягар доведення того, що ця дія не завдаватиме значної шкоди. Поняття спільної, але диференційованої відповідальності, чітко зазначено в Декларації Ріо, визнає, що кожна нація повинна відігравати свою роль у питанні сталого розвитку. Цей принцип також визнає різний внесок у погіршення навколишнього середовища розвинутими країнами та країнами, що розвиваються, одночасно оцінюючи майбутні потреби розвитку цих менш розвинених країн [14—16]. Тому розвинені країни несуть більшу відповідальність у світлі ресурсів, які їм потрібні, і тиску, який вони чинять на навколишнє середовище.

Ключовим принципом сталого розвитку, що лежить в основі всіх інших, є інтеграція екологічних, соціальних та економічних проблем у всі

аспекти прийняття рішень. Усі інші принципи в структурі SD містять інтегроване прийняття рішень у своїй основі [14]. Саме ця глибоко фіксована концепція інтеграції відрізняє сталість від інших форм політики.

Мегатренди розвитку справляють комплексний вплив на реалізацію цілей сталого розвитку, формуючи як нові можливості, так і виклики. Зокрема, технологічний прогрес, цифровізація, глобалізація, урбанізація, кліматичні та демографічні зміни змінюють параметри економічного зростання, соціального розвитку та охорони довкілля. З одного боку, ці процеси сприяють ефективнішому використанню ресурсів, впровадженню інновацій та підвищенню якості життя. З іншого — посилюють нерівність, загрожують екологічній стійкості та ускладнюють адаптацію до змін. У цьому контексті стратегічне врахування мегатрендів є важливою передумовою формування ефективної політики сталого розвитку.

Інституційно державні організації зазвичай організовані у галузеві міністерства та відомства. Це працює досить добре, доки система не стикається з чимось дуже комплексним і високоінтегрованим за своєю природою, таким як сталий розвиток. На практиці сталий розвиток вимагає інтеграції економічних, екологічних і соціальних цілей між секторами, територіями та поколіннями. Отже, сталий розвиток вимагає усунення фрагментації; тобто екологічні, соціальні та економічні проблеми повинні бути інтегровані в усі процеси прийняття рішень, щоб рухатися до справді сталого розвитку.

Окрім мегатрендів, що формують трансформацію факторів розвитку, зростає значення внутрішніх процесів розвитку. Акцент на внутрішній специфіці потенціалу розвитку був зумовлений змінами в тенденціях розвитку, що відбулися в Західній Європі в першій половині 70-х років XX століття. Це також стало основою для нових можливостей для втручання регіональної політики, яка відтоді в практиці Європейських Співтовариств та їх держав-членів характеризувалася чітко визначеною змістовною та просторовою концентрацією, спрямованою на підтримку місцевого розвитку, та розширеною інституційною та фінансовою базою [17]. Також це є результатом впровадження нової парадигми регіональної політики в Європі, що базується на концепції ОЕСР, використаній у Звіті Барки, та визначеній концепцією місцевої політики [17; 18].

З огляду на вплив мегатрендів та внутрішніх процесів розвитку, доцільним є подальший розгляд ключових факторів, що визначають трає-

кторії сталого розвитку в сучасних умовах. Систематизація факторів розвитку в літературі базуються переважно на двох підходах. Перший стосується розташування категорій факторів, наприклад: капітал людський, соціальний капітал, матеріальний капітал, фінансовий капітал, інновації [19]. Другий базується на розташуванні факторів розвитку відповідно до аспектів розвитку — наприклад: економічний, соціальний, технічні, технологічні та екологічні [20] або його парадигми [21].

У межах зазначених підходів особливу увагу в наукових дослідженнях приділяють людському капіталу як одному з ключових детермінантів сталого розвитку. Саме він виступає визначальним чинником, що поєднує економічні, соціальні та інноваційні аспекти розвитку, забезпечуючи адаптивність суспільства до змінних умов середовища.

Поняття людського капіталу включає ресурси знань, навичок, здоров'я та життєвої сили, котрі характерні для даного суспільства [22; 23]. Ця концепція доповнює концепцію соціального капіталу, що становить культурну та організаційну основу функціонування людського капіталу.

Розрізняючи характеристики людського та соціального капіталу, слід наголосити на тому, що людський капітал має особистісний характер і пов'язаний зі знаннями, навичками та компетенціями кожна людина, тоді як соціальний капітал має реляційний характер і є результатом поєднання знань, навичок та компетенцій певної групи людей. Людський капітал як фактор розвитку стосується тієї частини людських ресурсів, хто активно або потенційно бере участь у соціальній та економічній діяльності.

Важливість цього фактору підкреслювалася як у теоріях активації зовнішнього та внутрішнього розвитку.

Процеси трансформації, постмодернізації та глобалізації спричинили значні демографічні зміни, що ґрунтувались у переході до довшої тривалості життя, старіння населення та моделі сім'ї з невеликою кількістю дітей [24]. Несприятливі зміни демографічні показники також впливають на проблему задоволення зростаючого попиту для кваліфікованих спеціалістів. Це сприяє інтенсифікації процесів міграції, як фактору інтеграції.

Мобільність людського капіталу сприяє оптимальний розподіл економічних ресурсів та дозволяє швидше коригувати ринки працювати відповідно до змін зовнішніх умов, які, у свою чергу, забезпечує створення багатства, особливо на регіональному рівні [25]. Окрім

горизонтальної (просторової) мобільності, спостерігається збільшення важливості вертикальної мобільності, пов'язаної з постійним підвищенням кваліфікації та навичок роботи з людським капіталом.

Для забезпечення сталого розвитку стають дедалі важливішими "м'які навички" (наприклад, креативність, інтелект, інновації, підприємництво), також пов'язані із соціальним капіталом. Потреба ринкового розвитку навіть на рівні підприємства вимагає зростання та вдосконалення кваліфікації. Без цього людський капітал втрачає свої переваги.

Соціальний капітал доповнює людський капітал і становить культурну та організаційну структуру його функціонування [26]. В епоху сучасних соціально-економічних змін, особливо процесів глобалізації та інтеграції, а також складних викликів кризового періоду, дуже важлива мережа соціального капіталу, тобто побудова зв'язків в соціумі, відсутність яких суттєво обмежує інновації та конкурентоспроможність економіки.

Просторова диференціація рівня розвитку соціального капіталу відображає нерівномірність його формування та функціонування у різних регіонах, що зумовлюється низкою економічних, історичних, культурних та інституційних чинників. Рівень соціального капіталу варіюється залежно від щільності соціальних зв'язків, рівня довіри, участі громадян у спільних ініціативах, а також ефективності місцевих інституцій. У регіонах із вищим рівнем соціального капіталу спостерігається більша здатність до колективних дій, активніше залучення громадян до процесів управління та вища якість соціальних послуг, що, у свою чергу, позитивно впливає на реалізацію цілей сталого розвитку. Врахування просторової диференціації соціального капіталу є важливою передумовою для формування ефективної регіональної політики.

Просторова диференціація рівня розвитку соціального капіталу ілюструється результатами Європейського соціального опитування, у світлі чого у 2012 році найвищий рівень довіри до державних інституцій, політики та правової системи були показані суспільствами західноєвропейських країн, особливо скандинавськими. У Польщі показники довіри мали чітко нижчий рівень порівняно зі скандинавськими країнами та порівняно із середнім для досліджуваних європейських країн [27].

У часи кризи, глобалізації та інтеграції наголошується на важливості соціального капіталу, яким володіють економічні суб'єкти та на

якому будуються мережі соціальних зв'язків (нетворкінг) між підприємствами. Підприємства з високим соціальним капіталом під час кризи зафіксували менші падіння ціни на акції, а інвестування в них виявилось менш ризикованим. У свою чергу, виникнення нестачі довіри між суб'єктами господарювання обмежує інновації та конкурентоспроможність і може стати гальмом підприємницької діяльності [28].

Після аналізу ролі соціального капіталу як важливого чинника сталого розвитку, доцільно розглянути фінансовий капітал, який забезпечує необхідні ресурси для реалізації стратегічних ініціатив та підтримки економічної стабільності, виступаючи ключовим фактором у забезпеченні безперервності та масштабування сталих практик.

Фінансовий капітал — це традиційний тип капіталу [29, 30], що охоплює всі доступні фінансові ресурси, які можуть бути виділені для реалізації нових соціальних, економічних та приватних інвестицій та громадськості. Капітал для фінансування може значною мірою забезпечуватися із зовнішніх джерел, які можуть постійно (через прямі іноземні інвестиції) або тимчасово (наприклад, через зовнішню торгівлю чи інтервенції), та європейської державної політики може бути підвищено його цінність. Однак це супроводжується підвищеним ризиком, пов'язаним із наслідками зовнішніх потрясінь та фінансової залежності, зокрема такої, що призводить до відсутності операційної незалежності.

Водночас змінився його механізм дії: одночасно із збереженням фундаментальної ролі фінансового капіталу у визначенні курсу світових ділових циклів, коли фінансовий капітал та інновації в ньому були однією з головних умов стабілізації світової економіки до кризи, захоплення спекулятивною складовою зростання фінансового капіталу сприяло створенню однієї з найбільших "бульбашок" в історії, "вибух" якої став джерелом останньої економічної кризи 2008 року. Наслідки впливу кризи на фінансовий капітал найбільш відчутно позначились на галузях та підприємствах, що широко відкриті для міжнародного обміну та інновацій.

Крах кредитного ринку і, як наслідок, ринку праці призвели до різкого падіння попиту, що створило зростаючий тиск на промислову та сервісну діяльність. Зі змінними попиту відбулась концентрація негативних наслідків у сферах із сильною спеціалізацією у цьому виді діяльності, слабших територіях, масштабі інновацій [31]. Зі зростанням важливості доступу

до коштів державний сектор також стикається з проблемами, пов'язаними з використанням європейських фондів. Вищезазначені зміни вказують на необхідність нового погляду на фактор фінансового капіталу та його важливість у процесах розвитку.

Враховуючи значення фінансового капіталу для підтримки сталого розвитку, наступним важливим аспектом є матеріальне забезпечення, яке включає фізичні ресурси та інфраструктуру, необхідні для реалізації інноваційних проектів та підтримки економічної діяльності на сталих засадах.

Матеріальне забезпечення розвитку розуміється як усі матеріальні та нематеріальні блага антропогенного чи природного характеру, які людина використовує у процесі виробництва. Також сюди ми відносимо суспільні результати та інфраструктуру для максимізації власних матеріальних вигод (наприклад, шляхом збільшення фінансового капіталу) або покращення якості життя та умов проживання, ведення підприємницької діяльності. Значною мірою сюди включено державну власність (суспільного блага), які є основою для всієї іншої соціальної діяльності та економічні механізми. В рамках внутрішньої концепції забезпечення розвитку матеріальний тип капіталу набув ще більш суттєвого значення.

Стан технічної інфраструктури (наприклад, дороги, залізничні колії, лінії електропередач), а також сучасні комунікаційні та комунікаційні установки (включаючи автомагістралі, високошвидкісні залізниці, оптичні волокна) мають фундаментальне значення для прийняття рішення інвесторів щодо місцезнаходження та наявності технічних та фінансових умов для реалізації нових інвестицій [32]. В Європі існують суттєві відмінності з точки зору оцінки кількісної та якісної придатності цього типу інфраструктури до залучення інвестицій. Західноєвропейські регіони розвивають окремі елементи технічної інфраструктури, головним чином з точки зору покращення їхньої якості.

Окрім матеріального забезпечення, ключовим фактором сталого розвитку виступають інновації, які сприяють підвищенню ефективності використання ресурсів, впровадженню нових технологій та створенню умов для довгострокового економічного і соціального зростання.

Поняття інновації було введено в економіку Шумпетером [33]. Він розумів під інновацією в широкому сенсі включення для виробництва нових або удосконалених продуктів та методів виробництва (технічні інновації), а також від-

криття нових ринків, нове застосування методів продажу чи закупівлі або нова організація виробництва (організаційні інновації). У наш час їх розуміють як усі форми економічних інновацій, включаючи нові технічні та технологічні рішення, але також нові організаційні, інституційні та управлінські форми.

Саме інноваційність економіки визначає дедалі більшою конкурентною перевагою держав та їхніх територій. Інновації є фундаментальним фактором розвитку і підприємства, що враховується в кожній концепції моделювання перебігу цього процесу.

В цьому сенсі слід звернути увагу на неокласичну модель розвитку [30], у якій як у макроекономічних моделях, так і у мікроекономічних моделях враховується вплив внутрішніх факторів. Нова теорія внутрішнього зростання припускає, що розмір виробництва, а рівень розвитку є функцією капіталу та поточного рівня технологій, та використання інновації почали розглядати як внутрішній фактор макророзвитку, що є результатом інвестиції місцевих підприємств та органів влади [34; 35].

Соціально-економічний розвиток має тенденцію до диференціації, через неоднорідність середовища і різноманіття впливу факторів, що використовуються в процесах розвитку. Рівень цих відмінностей зростає, стаючи сучасним викликом для політики розвитку. Галузева, державна або регіональна політика, що здійснюється шляхом втручання, прагне протидіяти подальшій різновекторності та досягати узгодженого впливу на процеси розвитку. Це досягається шляхом ідентифікації та чіткого обрання засобу впливу на фактори розвитку. В свою чергу, ефективність здійснення впливів залежить від якості врахування сучасних соціально-економічних мегатрендів, включаючи трансформацію, економічну інтеграцію, глобалізацію та постмодернізацію. Характер впливу має синергійний ефект, створюючи зовнішню сукупність умов розвитку стосовно внутрішніх процесів. Як наслідок взаємодії факторів змінюють спосіб їх оцінки та інтерпретації, що впливає на процес розвитку та механізм впливу. Визнання цього факту є необхідним для розуміння та обрання поточних та потенційних інструментів впливу та визначення ефективності діяльності підприємств та дієвості програм розвитку, спрямованих на їх зміцнення та створення стабільності.

Досягнення економічних вигод зумовлене багатьма детермінантами. Неможливо розвивати компанію, не показуючи співробітникам на-

прямку, в якому компанія повинна рухатися. Керівники сучасних підприємств, незважаючи на невизначеність та складність середовища, повинні мати визначений шлях розвитку власних організацій. Фактор успіху полягає в тому, щоб позначити цілі розвитку таким чином, щоб їх реалізацію можна було гнучко коригувати відповідно до змін умов функціонування. Постійне спостереження за змінами в бізнес-середовищі та прийняття рішень щодо того, як функціонуватиме підприємство, є конкурентною перевагою сучасних підприємств.

ВИСНОВКИ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШОГО ДОСЛІДЖЕННЯ

У результаті проведеного аналізу факторів сталого розвитку встановлено, що їх вплив є багатограним і взаємопов'язаним.

Описані мегатренди (трансформація, інтеграція, глобалізація та постмодернізація) відіграють фундаментальну роль у формуванні сучасних процесів соціально-економічного розвитку. Однак важко проаналізувати індивідуальний вплив кожного з них, оскільки вони взаємодіють між собою, взаємопроникають один в одного, а їхній вплив є різноманітним у часі та просторі. Визначені мегатренди формують сучасні соціально-економічні зміни, впливаючи на фактори та умови розвитку в різних просторових масштабах.

Щодо людського капіталу, особливе значення має мобільність населення, як у горизонтальному (просторова міграція), так і у вертикальному аспектах (підвищення кваліфікації та навичок). Це, перш за все, результат постмодернізаційних змін. В рамках соціального капіталу головний акцент припадає на зростання громадянської активності.

Що стосується фінансового капіталу, його вплив на макро- та мікрорівнях може виконувати функцію забезпечення сталого розвитку, але водночас виступати джерелом формування боргового навантаження, що призводить до втрати фінансової автономії.

В умовах зростання конкуренції за ресурси можливість використання інноваційних підходів спроможна забезпечити не тільки мікроконкурентні переваги, а і стати потужним джерелом формування інноваційного кластеру для регіону або країни.

Таким чином, інтеграція цих факторів у стратегії розвитку є необхідною передумовою для досягнення довгострокової стійкості та збалансованого розвитку суспільства.

Перспективи подальших досліджень у сфері сталого розвитку передбачають поглиблення

теоретико-методологічних засад оцінювання впливу соціально-економічних, інституційних та екологічних факторів на динаміку сталого розвитку підприємств. Особливої актуальності набуває дослідження механізмів адаптації підприємств до викликів зовнішнього середовища, зокрема в умовах кризових і турбулентних процесів. Важливим напрямом є розроблення ефективних стратегій сталого функціонування бізнес-структур, здатних забезпечити баланс між економічним зростанням, соціальною відповідальністю та екологічною безпекою. Подальші наукові розвідки також доцільно спрямувати на ідентифікацію індикаторів, що дозволяють оцінювати рівень сталості розвитку підприємств, а також на розробку інструментів державного регулювання, спрямованих на підтримку сталих бізнес-практик в національній економіці.

Література:

1. Друкер П. Виклики для менеджменту XXI століття. Київ: "КМ-Букс" 2020. 240 с.
2. Lemanska-Majdzik A. Powody prowadzenia własnej działalności gospodarczej małych firm. Zeszyty Naukowe Wyższej Szkoły Humanitas. Zarządzanie. 2013. № 1. P. 48—56. URL: <https://sbc.org.pl/dlibra/publication/85671/edition/80830/powody-prowadzenia-wlasnej-dzialalnosci-gospodarczej-malych-firm-lemanska-majdzik-anna>
3. Шашина М. В., Мосійчук Д. О. Параметричні характеристики сталого розвитку підприємства. Ефективна економіка. 2022. № 3. DOI: 10.32702/2307-2105-2022.3.2
4. Степаненко Т. О. Теоретичні та методичні засади сталого розвитку підприємства. Вчені записки ТНУ імені В. І. Вернадського. Серія: Економіка і управління. 2020. № 6. Том 31 (40). С. 136—141.
5. Огієнко А. Сталий розвиток підприємства: сутність поняття, перспективи та перешкоди. Modeling the Development of the Economic Systems. 2024. № 3. С. 222—228. DOI: <https://doi.org/10.31891/mdes/2024-13-31>
6. Мануилов О. В. Формування стратегії сталого розвитку підприємств в умовах невизначеності. Український журнал прикладної економіки та техніки. 2024. Том 9. № 2. С. 60—64.
7. Гречко А. В., Очеретяна О. В. Дослідження еволюції наукової думки в аспектах визначення сутності поняття "сталий розвиток підприємства". Підприємництво та інновації. 2020. № 15. С. 37—41. DOI: 10.37320/2415-3583/15.6

8. Квятковська Л.А. Реалізація принципів концепції сталого розвитку в діяльності підприємства. Вісник соціально-економічних досліджень. 2013. № 48. Вип. 1 С. 85—9. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vsed_2013_1_14
9. Петролюк Ю., Гребенюк Н. Сталий розвиток як стратегічна перевага для підприємства. Економіка та суспільство. 2024. № 68. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-68-148>
10. Сакс Й., Кролл К., Лафортун Г., Фуллер Г., Вельм Ф. Звіт про сталий розвиток 2021. Кембридж: Видавництво Кембриджського університету, 2021.
11. Кравченко М. О., Прудкий В. В. Модель аналізу сталого розвитку підприємства з урахуванням ризику. Економічний вісник Національного технічного університету України "Київський політехнічний інститут". 2020. № 17. DOI: 10.20535/2307-5651.17.2020.216368
12. Wozniak W., Rokicka E. W kierunku zrownowazonego rozwoju. Konceptje, interpretacje, konteksty. Lodz: Uniwersytet Lodzki. 2016. 229 p. URL: <http://hdl.handle.net/11089/18761>
13. Гутаревич Н. СК дайджест зі сталого розвитку. 2021. URL: <https://sk.ua/uk/sk-daidzhest-zi-stalogo-rozvitku/>
14. Dernbach John C. Sustainable development as a framework for national governance. Case Western Reserve Law Review, 1998. № 1. Vol 49. PP. 1—103.
15. Ільїна Р. Ю. Принцип міжгенераційної справедливості: його поняття та елементи. Правове життя сучасної України: матеріали міжнар. наук. конф. проф.-викл. та аспірант. складу. Одеса: Фенікс, 2014. Т. 2. С. 278—280
16. Чому виконання Конвенцій Ріо є важливим для сталого розвитку? URL: <https://sd4ua.org/integratsiya/integratsiya-printsipiv-konventsij-rio-v/>
17. Churski P., Kolsut B. Potencjal rozwojowy gminy Powidz w okresie postepujacej endogenizacji procesow rozwoju. Rozwyj Regionalny i Polityka Regionalna. 2017. № 40. PP. 35—54.
18. Jewtuchowicz A. Terytorium i terytorializacja w europejskiej polityce rozwoju regionalnego. Studia Prawno-Ekonomiczne. 2016. № 98. PP. 221—235.
19. Brol R. (red.), Gospodarka regionalna w teorii i praktyce. Wrocław: Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, 2009. 116 p.
20. Czudec A., Czynniki kształtujące spójność ekonomiczną i społeczną regionu / Możliwości i bariery rozwoju regionu, red. A. Czudec. Rzeszów: Wydawnictwo Uniwersytetu Rzeszowskiego, 2009. 329 p.
21. Gluszczyk D. Istota rozwoju regionalnego i jego determinanty. Wroclaw Ekonomia. 2011. № 17. PP. 68—80.
22. Pajak K., Dahlke P., Kvilinskyi O. Determinanty rozwoju regionalnego — wspolczesne odniesienie. Roczniki Ekonomiczne Kujawsko-Pomorskiej Szkoły Wyzszej w Bydgoszczy. 2016. № 9. PP. 109—122.
23. Churski P., Dolata M., Dominiak J., Hauke J., Herodowicz T., Konecka-Szydłowska B., Nowak A., Perdal R., Wozniak M. Wspolczesne przemiany czynnikow rozwoju społeczno-gospodarczego. Teoretyczne i aplikacyjne wyzwania wspolczesnej geografii społeczno-ekonomicznej / P. Churski (red.). Warszawa: Polska Akademia Nauk, Komitet Przestrzennego Zagospodarowania Kraju PAN, 2018. PP. 67—88
24. Kolodko G. Wielka Transformacja 1989-2029. Uwarunkowania, przebieg, przyszłość. Ekonomista. 2009. № 3. P. 353—371.
25. Berman Y., Phillips D. Social quality in post-industrial societies: the growth of migrant remittances in international social welfare // W: The welfare state in post-industrial society: a global perspective / red. J. Powell, J. Hendricks. Dordrecht: Springer, 2009. C. 19—40.
26. Woolcock M., Social Capital and Economic Development: Toward a Theoretical Synthesis and Policy Framework, Theory and Society. 1998. № 27 (2). P.151—208.
27. Sztabinski P.B., Sztabinski F. Polska — Europa. Wyniki Europejskiego Sondazu Społecznego 2002—2012. Warszawa: Wydawnictwo IFiS PAN, 2014. 204 p.
28. Kurowski M., Kapitał społeczny w okresie kryzysu społeczno-gospodarczego. Zeszyty Naukowe Polskiego Towarzystwa Ekonomicznego w Zielonej Górze. 2015. № 2. P. 84—96
29. Solow R.M. A contribution to the theory of economic growth. Quarterly Journal of Economics. 1956. № 1 (70). P. 65—94.
30. Richardson H.W. Regional growth theory. London: Macmillan, 1973. 212 p.
31. Wolanski R. Wpływ otoczenia finansowego na konkurencyjność małych i średnich przedsiębiorstw. Warszawa: Oficyna a Wolters Kluwer Business, 2013. 328 p.
32. Ambroziak A.A. Review of the Literature on Determinants of the Locational Attractiveness of Regions / W: New Cohesion Policy of the European Union in Poland. How It Will Influence the Investment Attractiveness of Regions in 2014—2020 / red. A. Ambroziak. Dordrecht: Springer, 2020. P. 1—28.
33. Schumpeter J. Teorie rozwoju gospodarczego. Warszawa: Państwowe Wydawnictwa Naukowe, 1960. 356 p.

34. Richardson H.W. Regional growth theory. London: Macmillan, 1973. 520 p.

35. The Future of Financial Services. How disruptive innovations are reshaping the way financial services are structured, provisioned and consumed. World Economic Forum; in collaboration with Deloitte. Final Report. 2015. 417 p.

References:

1. Druker, P. (2020), Vyklyky dlia menedzhmentu XXI stolittia [Challenges for management in the 21st century], KM-Buks, Kyiv, Ukraine.

2. Lemanska-Majdzik, A. (2013), "Reasons for running your own small business activity", Zeszyty Naukowe Wyzszej Szkoły Humanitas. Zarzadzanie, vol. 1, pp. 48—56, available at: <https://sbc.org.pl/dlibra/publication/85671/edition/80830/powody-prowadzenia-wlasnej-dzialalnoscigospodarczej-malych-firm-lemanska-majdzik-anna> (Accessed 20 May 2025).

3. Shashyna, M. and Mosiychuk, D. (2022), "Parametric characteristics of sustainable development of the enterprise", Efektywna ekonomika, vol. 3. DOI: 10.32702/2307-2105-2022.3.2

4. Stepanenko, T.O. (2020), "Theoretical and methodological principles of sustainable enterprise development", Vcheni zapysky TNU imeni V.I. Vernads'koho. Seriya: Ekonomika i upravlinnia, vol. 6, no. 31 (40), pp. 136—141.

5. Ohienko, A. (2024), "Sustainable enterprise development: the essence of the concept, prospects and obstacles", Modeling the Development of the Economic Systems, vol. 3, pp. 222—228. DOI: <https://doi.org/10.31891/mdes/2024-13-31>

6. Manuylov, O.V. (2024), "Formation of a strategy for sustainable enterprise development in conditions of uncertainty", Ukrains'kyj zhurnal prykladnoi ekonomiky ta tekhniki, vol. 9. 2, no, pp. 60—64.

7. Hrechko, A.V. and Ocheretiana, O.V. (2020), "Research on the evolution of scientific thought in the aspects of defining the essence of the concept of "sustainable enterprise development"", Pidpryemnytstvo ta innovatsii, vol. 15, pp. 37—41. DOI: 10.37320/2415-3583/15.6

8. Kviatkovs'ka, L.A. (2013), "Implementation of the principles of the concept of sustainable development in the activities of the enterprise", Visnyk sotsial'no-ekonomichnykh doslidzhen', vol. 48, no. 1, pp. 85—89, available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vsed_2013_1_14 (Accessed 20 May 2025).

9. Petroliuk, Yu. and Hrebenuk, N. (2024), "Sustainable development as a strategic advantage

for the enterprise", Ekonomika ta suspil'stvo, vol. 68. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-68-148>

10. Saks, J. Kroll, K. Lafortun, H. Fuller, H. and Vel'm, F. (2021), Zvit pro stalyy rozvytok [Sustainable development report 2021], Cambridge University Press, Cambridge, UK.

11. Kravchenko, M.O. and Prudkyj, V.V. (2020), "Model of analysis of sustainable enterprise development taking into account risk", Ekonomichnyy visnyk Natsional'noho tekhnichnoho universytetu Ukrainy "Kyivs'kyj politekhnichnyy instytut", vol. 17. DOI: 10.20535/2307-5651.17-2020.216368

12. Wozniak, W. and Rokicka, E. (2016), W kierunku zrownowazonego rozwoju. Koncepcje, interpretacje, konteksty [Towards sustainable development. Concepts, interpretations, contexts], Uniwersytet Lodzki, Lodz, Poland, available at: <http://hdl.handle.net/11089/18761> (Accessed 20 May 2025).

13. Hutarevich, N. (2021), "SK digest on sustainable development", available at: <https://sk.ua/uk/sk-daidzhest-zi-stalogo-rozvitku/> (Accessed 20 May 2025).

14. Dernbach, J.C. (1998), "Sustainable development as a framework for national governance", Case Western Reserve Law Review, vol. 1, no. 49, pp. 1—103.

15. Il'ina, R.Yu. (2014), "The principle of intergenerational justice: its concepts and elements", Pravove zhyttia suchasnoi Ukrainy: materialy mizhnar. nauk. konf. [Legal life of modern Ukraine: materials of an international scientific conference], Feniks, Odesa, Ukraine, vol. 2, pp. 278—280/

16. sd4ua.org (2024), "Why is the implementation of the Rio Conventions important for sustainable development?", available at: <https://sd4ua.org/integratsiya/integratsiya-printsipiv-konventsij-rio-v/> (Accessed 20 May 2025).

17. Churski, P. and Kolsut, B. (2017), "Development potential of the Powidz commune in the period of progressive endogenization of development processes", Rozwoj Regionalny i Polityka Regionalna, vol. 40, pp. 35—54.

18. Jewtuchowicz, A. (2016), "Territory and territorialization in European regional development policy", Studia Prawno-Ekonomiczne, vol. 98, pp. 221—235.

19. Brol, R. (2009), Gospodarka regionalna w teorii i praktyce [Regional economy in theory and practice], Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wroclawiu, Wroclaw, Poland.

20. Czudec, A. (2009), "Factors shaping the economic and social cohesion of the region",

Mozliwosci i bariery rozwoju regionu, red. A. Czudec.: Wydawnictwo Uniwersytetu Rzeszowskiego, Rzeszow, Poland.

21. Gluszczyk, D. (2011), "The essence of regional development and its determinants", *Wroclaw Ekonomia*, vol. 17, pp. 68—80.

22. Pajak, K. Dahlke, P. and Kvilinskyi, O. (2016), "Determinants of regional development — contemporary reference", *Roczniki Ekonomiczne Kujawsko-Pomorskiej Szkoły Wyższej w Bydgoszczy*, vol. 9, pp. 109—122.

23. Churski, R. Dolata, M. Dominiak, J. Hauke, J. Herodowicz, T. Konecka-Szydłowska, V. Nowak, A. Perdal, R. and Wozniak, M. (2018), "Contemporary transformations of socio-economic development factors", *Teoretyczne i aplikacyjne wyzwania współczesnej geografii społeczno-ekonomicznej [Theoretical and application challenges of contemporary socio-economic geography]*, Polska Akademia Nauk, Komitet Przestrzennego Zagospodarowania Kraju PAN, Warszawa, Poland, pp. 67—88.

24. Kolodko, G. (2009), "The Great Transformation 1989-2029. Conditions, course, future", *Ekonomista*, vol. 3, pp. 353—371.

25. Berman, Y. and Phillips, D. (2009), "Social quality in post-industrial societies: the growth of migrant remittances in international social welfare", *The welfare state in post-industrial society: a global perspective*, Springer, Dordrecht, Germany, pp. 1940.

26. Woolcock, M. (1998), "Social Capital and Economic Development: Toward a Theoretical Synthesis and Policy Framework", *Theory and Society*, vol. 27 (2), pp. 151—208.

27. Sztabinski, P.B. and Sztabinski, F. (2014), *Polska — Europa. Wyniki Europejskiego Sondażu Społecznego 2002—2012 [Poland — Europe. Results of the European Social Survey 2002—2012]*, Wydawnictwo IFiS PAN, Warszawa, Poland.

28. Kurowski, M., (2015), "Social capital in the period of socio-economic crisis", *Zeszyty Naukowe Polskiego Towarzystwa Ekonomicznego w Zielonej Gorze*, vol. 2, pp. 84—96.

29. Solow, R.M. (1956), "A contribution to the theory of economic growth", *Quarterly Journal of Economics*, vol. 1 (70), pp. 65—94.

30. Richardson, H.W. (1973), *Regional growth theory*, Macmillan, London, UK.

31. Wolanski, R. (2013), *Wpływ otoczenia finansowego na konkurencyjność małych i średnich przedsiębiorstw [The impact of the financial environment on the competitiveness of small and medium-sized enterprises]*, Oficyna a Wolters Kluwer Business, Warszawa, Poland.

32. Ambroziak, A.A. (2020), "Review of the Literature on Determinants of the Locational Attractiveness of Regions", *New Cohesion Policy of the European Union in Poland. How It Will Influence the Investment Attractiveness of Regions in 2014—2020*, Dordrecht, Springer, Germany, pp. 1—28.

33. Schumpeter, J. (1960), *Teorie rozwoju gospodarczego [Theories of economic development]*, Państwowe Wydawnictwa Naukowe, Warszawa, Poland.

34. Richardson, H.W. (1973), *Regional growth theory*, Macmillan, London, UK.

35. World Economic Forum; in collaboration with Deloitte (2015), "The Future of Financial Services. How disruptive innovations are reshaping the way financial services are structured, provisioned and consumed", *Final Report*, World Economic Forum; in collaboration with Deloitte.

Стаття надійшла до редакції 29.05.2025 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 330.341.2:338.436:005.336.1

О. В. Гомон,
аспірант, Білоцерківський національний аграрний університет
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-3773-7391>

DOI: 10.32702/2306-6792.2025.12.173

РОЛЬ ІНСТИТУЦІЙНОГО СЕРЕДОВИЩА В ЕФЕКТИВНОМУ УПРАВЛІННІ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИМИ ПІДПРИЄМСТВАМИ

O. Gomon,
Postgraduate student, Bila Tserkva National Agrarian University

THE ROLE OF THE INSTITUTIONAL ENVIRONMENT IN THE EFFECTIVE MANAGEMENT OF AGRICULTURAL ENTERPRISES

У статті висвітлено ключову роль інституційного середовища у забезпеченні ефективного управління сільсько-господарськими підприємствами в умовах трансформаційної економіки. Обґрунтовано, що саме інститути — як формальні (закони, нормативно-правові акти, державна аграрна політика, фінансові та податкові механізми), так і неформальні (звичаї, соціальні норми, довіра, неформальні зв'язки) — формують рамкові умови, в яких функціонує аграрний бізнес, впливаючи на його продуктивність, адаптивність і стійкість. Узагальнено теоретичні підходи до розуміння інституцій у контексті нової інституціональної економіки та їх значення для розвитку аграрного сектору.

Досліджено взаємозв'язок між якістю інституційного середовища та результативністю управлінських рішень на мікрорівні сільськогосподарських підприємств. Акцент зроблено на таких аспектах, як захист прав власності, зниження транзакційних витрат, доступ до фінансування, підтримка інновацій, розвиток кооперативного руху, аграрного дорадництва та партнерств.

У статті наведено приклади ефективних інституційних підходів у країнах Європейського Союзу, Канаді, США, які свідчать про важливість інтегрованої інституційної архітектури для розвитку сільського господарства. Запропоновано стратегічні напрями вдосконалення інституційного середовища в Україні з урахуванням викликів євроінтеграції, післявоєнного відновлення та переходу до інноваційної аграрної моделі. Отримані результати можуть слугувати основою для формування ефективної аграрної політики, удосконалення управлінських рішень та підтримки інституційного розвитку аграрного сектору.

The article highlights the key role of the institutional environment in ensuring effective management of agricultural enterprises in a transformational economy. It is substantiated that it is institutions — both formal (laws, regulations, state agricultural policy, financial and tax mechanisms) and informal (customs, social norms, trust, informal ties) — that form the framework conditions in which agricultural business operates, affecting its productivity, adaptability and sustainability. The theoretical approaches to understanding institutions in the context of the new institutional economy and their importance for the development of the agricultural sector are summarised.

The relationship between the quality of the institutional environment and the effectiveness of management decisions at the micro level of agricultural enterprises is investigated. Emphasis is placed on such aspects as protection of property rights, reduction of transaction costs, access to finance, support for innovation, development of the cooperative movement, agricultural extension and partnerships. The current state of the institutional environment in Ukraine is analysed and the main dysfunctions are identified, including legal instability, low level of trust in state institutions, and inconsistency between sectoral policies and real business conditions.

The article provides examples of effective institutional approaches in the European Union, Canada, and the United States, which demonstrate the importance of an integrated institutional architecture for agricultural development. Strategic directions for improving the institutional environment in Ukraine are proposed, taking into account the challenges of European integration, post-war recovery and transition to an innovative agricultural model. The results obtained can serve as a basis for the formation of an effective agricultural policy, improvement of management decisions and support for the institutional development of the agricultural sector.

It has been proved that effective management of agricultural enterprises is impossible without a quality institutional foundation. It is necessary to ensure: stability and transparency of legal norms; development of agricultural advisory, financing, and educational institutions; active participation of communities in decision-making processes; integration of digital technologies into management processes; support for cooperation and partnerships between agricultural market players.

Ключові слова: інституційне середовище; формальні інституції; неформальні інституції; аграрне управління; сільськогосподарське підприємство; інституційна економіка; ефективність управління; аграрна політика; кооперація; транзакційні витрати.

Key words: institutional environment; formal institutions; informal institutions; agricultural management; agricultural enterprise; institutional economics; management efficiency; agricultural policy; cooperation; transaction costs.

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

Управління сільськогосподарськими підприємствами в умовах динамічного розвитку аграрного ринку потребує комплексного підходу, що враховує не лише внутрішні виробничі фактори, а й зовнішнє середовище, у якому діє агробізнес. Одним із ключових компонентів цього середовища є інституційне середовище, яке формує "правила гри" для суб'єктів господарювання. Воно визначає рамки прийняття управлінських рішень, доступ до ресурсів, мотивацію до інноваційної діяльності, а також рівень довіри між економічними агентами.

Аграрний сектор України, маючи значний потенціал, продовжує стикатися з численними викликами, серед яких — нестабільність правового поля, недостатній розвиток інфраструктури, слабка захищеність прав власності, обмежений доступ до фінансування, а також вплив неформальних практик і традицій, що знижують ефективність управління. У такому контексті особливої актуальності набуває дослідження ролі інституційного середовища як системного чинника, що безпосередньо впливає на функціонування сільськогосподарських підприємств.

Інституції — як формальні (закони, нормативно-правові акти, державні органи), так і неформальні (соціальні норми, традиції, звичаї) — здатні як стимулювати розвиток підприємниць-

тва, так і стримувати його. Їх взаємодія з управлінськими механізмами визначає рівень ефективності, гнучкості та конкурентоспроможності аграрного виробництва. Тому аналіз інституційного середовища є необхідною передумовою для розробки стратегій вдосконалення управління в аграрному секторі.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Питання інституційного забезпечення економічного розвитку, зокрема аграрного сектору, займає чільне місце в сучасних наукових дослідженнях. Теоретичним підґрунтям для вивчення цієї теми стали праці провідних представників нової інституційної економіки. Зокрема, Д. Норт [1] наголошував, що інститути формують "правила гри" в суспільстві та визначають межі раціональної поведінки економічних агентів. О. Вільямсон [2] доповнив це бачення, запропонувавши чотирирівневу модель інституційного аналізу та підкресливши роль механізмів управління транзакціями.

В українському науковому дискурсі значний внесок у розробку інституційної проблематики зробили В. Гейць, А. Зубик, О. Шевченко, В. Марченко, які акцентують увагу на складнощях формування ефективної інституційної структури в умовах постсоціалістичної трансформації.

Попри наявність значної кількості публікацій, залишається потреба у поглибленому аналізі практичної взаємодії інституцій та уп-

равлінських рішень у сільськогосподарських підприємствах, зокрема в умовах сучасних викликів — воєнних загроз, кліматичних змін, глобальної нестабільності. Це й обумовлює актуальність подальших досліджень у цій площині.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ (ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ)

Мета статті — висвітлити сутність, структуру та значення інституційного середовища для ефективного управління сільськогосподарськими підприємствами, виявити ключові проблеми взаємодії формальних і неформальних інституцій, а також запропонувати напрями інституційного вдосконалення з урахуванням специфіки національного аграрного контексту.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Поняття інституційного середовища займає важливе місце в сучасній економічній теорії, особливо в межах інституціональної економіки, яка акцентує увагу на ролі правил, норм і організацій у формуванні економічної поведінки суб'єктів. Одним із провідних дослідників цього напрямку є лауреат Нобелівської премії Дуглас Норт, який визначає інституції як "правила гри в суспільстві", що структурують політичні, економічні й соціальні взаємодії. На його думку, інституції знижують невизначеність у процесі обміну ресурсами та сприяють формуванню передбачуваного середовища для економічної діяльності.

Інституційне середовище охоплює як формальні інституції (закони, підзаконні акти, політики, судові рішення, структура державного управління), так і неформальні (традиції, моральні норми, звичаї, релігійні та культурні практики). Саме сукупність цих чинників формує рамки, в межах яких здійснюється економічна та управлінська діяльність. Інституції є не лише зовнішнім обмеженням для підприємств, а й джерелом можливостей, що можуть сприяти або перешкоджати розвитку.

У контексті аграрного сектору інституційне середовище має особливу специфіку. По-перше, сільське господарство тісно пов'язане з використанням землі, яка є не тільки економічним ресурсом, а й соціально значущим фактором. Це зумовлює значний вплив земельного законодавства, прав власності, правил оренди та процедур розпорядження земельними ресурсами на діяльність сільськогосподарських підприємств. По-друге, аграрна сфера є вразливою до змін природних, ринкових і політич-

них умов, що посилює потребу у стабільних, адаптивних та ефективних інституційних механізмах.

Сутність інституційного середовища також тісно пов'язана з поняттям інституційної якості, під якою розуміють ступінь ефективності функціонування правових і регуляторних механізмів, їх здатність забезпечити прозорість, стабільність та справедливість для всіх економічних агентів. Висока інституційна якість є передумовою для зростання довіри, зменшення транзакційних витрат, підвищення рівня інвестиційної привабливості, що безпосередньо впливає на ефективність управління підприємствами.

Варто також враховувати, що інституції мають інерційну природу — вони змінюються повільно, часто є результатом історичного розвитку, а отже — вимагають стратегічного бачення при формуванні аграрної політики. У сільському господарстві особливо значущими є неформальні інституції, такі як місцеві традиції ведення господарства, неофіційні угоди між орендарями і землевласниками, неформальні соціальні мережі, що забезпечують обмін інформацією та взаємну підтримку.

Таким чином, інституційне середовище слід розглядати не лише як сукупність правил і обмежень, а як активний компонент управлінської системи сільськогосподарського підприємства. Його адекватна оцінка та адаптація до умов конкретного підприємства є ключем до прийняття ефективних управлінських рішень.

Формальні інституції — це створені та зафіксовані нормативно-правові структури, що регулюють поведінку учасників економічного процесу на законодавчому рівні. До них належать: закони й кодекси (Земельний кодекс України, Податковий кодекс, Закон України "Про фермерське господарство" тощо); постанови та розпорядження уряду; регуляторна діяльність центральних органів виконавчої влади (Мінагрополітики, Держгеокадастру, Антимонопольного комітету тощо); інститути прав власності та правового захисту; державні програми підтримки аграрного сектору [3].

Формальні інституції створюють передумови для передбачуваного ведення господарської діяльності. Зокрема, чітке та стабільне земельне законодавство забезпечує впевненість у праві власності чи користування, що є вирішальним для довгострокового інвестування у землю та розвиток інфраструктури. Також важливими є регулювання доступу до фінансових ресурсів, оподаткування, сертифікації продукції, вимог до екологічної безпеки тощо.

Водночас в українських реаліях формальні інституції часто виявляються неефективними або такими, що суперечать одне одному. Часті зміни законодавства, слабе виконання судових рішень, непрозорість державного адміністрування та поширення корупційних практик знижують дієвість формального інституційного каркасу та сприяють формуванню тіньових механізмів управління.

Неформальні інституції — це глибоко вкорінені у суспільстві норми поведінки, традиції, звичаї, моральні уявлення, ментальні установки, що формуються історично та передаються з покоління в покоління. Вони не мають юридичного закріплення, проте часто мають не менший вплив на поведінку суб'єктів, ніж формальні інституції.

У сільському господарстві неформальні інституції проявляються в таких формах: традиції землекористування (наприклад, усна передача прав на землю між родичами без офіційної реєстрації); сімейна модель управління фермою, де рішення приймаються колективно, враховуючи думку старших; неформальні домовленості між орендарями та землевласниками (часто без нотаріального оформлення); соціальні мережі підтримки — громади, сільські ради, кооперативи, які діють за принципом взаємодопомоги; репутаційна економіка — наявність або відсутність довіри до підприємця/керівника може суттєво вплинути на його ділову активність [4].

Позитивною рисою неформальних інституцій є їх гнучкість і адаптивність до місцевих умов. Вони дозволяють компенсувати недосконалість або відсутність формальних механізмів, сприяють швидкому реагуванню на виклики. З іншого боку, надмірна залежність від неформальних домовленостей може спричинити правову невизначеність, ускладнити доступ до фінансування, створити конфлікти інтересів та сприяти тінізації агробізнесу.

Успішна система аграрного управління потребує інституційної узгодженості — гармонізації формальних і неформальних правил. Конфлікт між ними (наприклад, коли формальні вимоги держави суперечать звичаям місцевої громади) може знижувати ефективність управління. Навпаки, коли формальні інституції враховують місцеві традиції та підкріплюють їх правовими механізмами, формується сприятливий інституційний клімат.

У сучасних умовах особливо актуальним є розвиток інституційної синергії — забезпечення діалогу між державними структурами, бізнесом та місцевими громадами з метою форму-

вання взаємодоповнюючої системи правил і стимулів.

Міжнародний досвід управління аграрним сектором свідчить про вирішальну роль інституційного середовища у забезпеченні сталого розвитку сільськогосподарських підприємств. Розглянемо низку прикладів, які ілюструють різноманіття інституційних моделей і практик.

Сільське господарство Нідерландів є одним із найефективніших у світі завдяки розвиненій системі сільськогосподарських кооперативів, що мають формальну підтримку з боку держави та базуються на високому рівні довіри між фермерами. Державна політика сприяє інтеграції малих виробників у ринки збуту, фінансування й інновації через підтримку аграрних об'єднань, що діють відповідно до чітких правових норм. Результатом є синергія формальних і неформальних інституцій, яка забезпечує ефективне управління і конкурентоспроможність.

Французьке сільське господарство розвивається під впливом інституцій державного регулювання, які поєднують підтримку фермерів з дотриманням екологічних і соціальних стандартів. У Франції діє система довгострокових контрактів, система агроекологічного субсидування, а також інститути професійного саморегулювання (палати сільського господарства). Така модель демонструє приклад ефективного поєднання формальних інституцій з механізмами галузевого самоуправління.

Сільськогосподарська система США характеризується високим рівнем інституційного плюралізму, де поряд із федеральними й місцевими регуляторами діють незалежні ринкові інституції, аграрні університети, дорадчі служби, страхові агентства, фінансові корпорації. Особлива увага приділяється захисту прав власності на землю, технології та інтелектуальну власність, що створює передумови для інноваційної діяльності [5]. Інституційна культура ґрунтується на повазі до закону, контрактності відносин і підприємницькій ініціативі.

Польща демонструє приклад успішного інституційного переходу від планової до ринкової моделі аграрного управління. Протягом останніх десятиліть країна створила ефективну систему сільськогосподарського дорадництва, реформувала земельні відносини, розвинула механізми підтримки фермерства через Європейський аграрний фонд. Важливу роль відіграли інститути ЄС, які стали джерелом формальних стандартів, а також стимулом до модернізації внутрішніх практик.

В Індії значна частина аграрної економіки досі функціонує в межах неформальних інституцій, зокрема у вигляді традиційних земельних відносин, родинного фермерства, місцевих ярмаркових ринків, що не завжди підпорядковуються національному праву. Водночас уряд країни активно розбудовує цифрові платформи для субсидування, страхування та надання послуг фермерам, намагаючись інституціоналізувати неформальні практики в межах формального сектору. Це демонструє складність гармонізації традиційного способу ведення сільського господарства із сучасними управлінськими моделями.

Аналіз інституційних моделей різних країн свідчить, що: успішні аграрні системи спираються на інституційну узгодженість, в якій формальні правила не суперечать неформальним практикам; інституційна довіра, стабільність прав власності та наявність функціональних об'єднань фермерів є важливими факторами ефективності управління; адаптація інституцій до національного та культурного контексту є ключем до підвищення дієвості реформ.

Цей досвід може бути корисним для розробки інституційної політики в Україні, зокрема у частині підтримки фермерства, розвитку аграрної кооперації, удосконалення земельного управління та зміцнення правової бази сільського господарства.

Управління сільськогосподарськими підприємствами здійснюється в межах певного інституційного каркасу, який формує базові правила функціонування агробізнесу, забезпечує умови для ресурсного забезпечення, координації дій суб'єктів господарювання та прийняття стратегічних рішень [6]. Інституційні компоненти управління охоплюють низку взаємопов'язаних елементів, що формують основу управлінського процесу як зсередини підприємства, так і в його зовнішньому середовищі.

Правова та регуляторна база включає: земельне законодавство (порядок набуття прав власності, оренди, обігу земель сільськогосподарського призначення); податкову систему (податок на прибуток, ПДВ, фіксований сільськогосподарський податок тощо); трудове законодавство (регулювання найму, умов праці сезонних працівників); вимоги щодо якості продукції, сертифікації, санітарно-епідеміологічного контролю.

Наявність чіткої, послідовної та стабільної правової бази сприяє довгостроковому плануванню, інвестуванню та захисту прав усіх учасників аграрних відносин.

Надійна система реєстрації та захисту прав власності на землю, техніку, приміщення та інші активи має визначальне значення для ефективного управління. Правова визначеність у земельних відносинах забезпечує можливість залучення інвестицій, оформлення кредитів під заставу, участь у грантових чи державних програмах.

У країнах із розвинутою інституційною системою землевласники чітко ідентифікуються в державному земельному кадастрі, що унеможливорює подвійний обіг прав чи шахрайські схеми [7]. В Україні ж питання повної інвентаризації земель і усунення колізій у правовому полі ще потребують системних рішень.

Сільськогосподарські підприємства активно взаємодіють із банками, кредитними спілками, державними фондами підтримки аграрного сектору, лізинговими компаніями. Ефективність цієї взаємодії значною мірою визначається інституційними умовами доступу до фінансування — прозорістю процедур, відсотковими ставками, правовим захистом кредитора і позичальника, системами державних гарантій.

У країнах ЄС широко використовуються інструменти субсидованого кредитування, страхування ризиків і спеціалізовані програми фінансової підтримки фермерства, що діють у межах стабільного інституційного поля.

До цього компоненту належать дорадчі служби, аграрні університети, науково-дослідні установи, центри сертифікації та стандартизації, платформи обміну знаннями. Їх функція — надання аналітичної, технологічної, юридичної підтримки сільгоспвиробникам, сприяння трансферу інновацій.

Ефективні управлінські рішення можливі лише за умови доступу до якісної, достовірної та актуальної інформації, яка надається за підтримки стабільних інституцій.

В умовах децентралізації органи місцевого самоврядування відіграють важливу роль у розпорядженні земельними ресурсами, затвердженні просторового планування, реалізації програм розвитку територій. Ефективна комунікація між аграрними підприємствами та громадами базується на інституційних механізмах: публічності рішень, участі громадськості, наявності консультаційних процедур.

Наявність інституційної взаємодії між бізнесом і громадою сприяє зменшенню соціальних конфліктів, підвищенню соціальної відповідальності та зміцненню місцевого розвитку.

В управлінні аграрними підприємствами вагомий роль відіграють: локальні традиції спів-

праці; родинні зв'язки; репутаційні звичаї; довіра між партнерами, постачальниками, орендодавцями.

Соціальний капітал, сформований на основі неформальних інституцій, дозволяє компенсувати недоліки формальних структур, особливо в умовах правової невизначеності або слабкої державної присутності в сільських регіонах.

Слід зазначити, що інституційне середовище є не просто зовнішнім тлом, у якому функціонують аграрні підприємства, а визначальним фактором, який формує їхні можливості, обмеження, стимули та стратегії розвитку. У контексті сільськогосподарського виробництва інституції задають правила гри, визначають рівень захисту прав власності, доступ до ресурсів, рівень довіри між учасниками ринку та ефективність реалізації управлінських рішень [8].

Отже, інституції мають багаторівневу природу та впливають на управління як на макро-, мезо- так і мікрорівнях. Від державної аграрної політики до внутрішніх норм підприємства — кожен інституційний рівень моделює поведінку економічних агентів і визначає ефективність управління.

Формальні та неформальні інститути виконують комплементарні функції. Формальні правила забезпечують правову визначеність, регламентують діяльність ринку, тоді як неформальні (культура, традиції, довіра) часто забезпечують сталість відносин у ситуаціях інституційної невизначеності. Для аграрного сектору, де взаємини з громадами, пайовиками, партнерами мають довготривалий характер, неформальні інститути набувають особливої ваги.

Інституційна якість безпосередньо корелює з ефективністю управління. Стабільні, прозорі, послідовні інституції знижують транзакційні витрати, зменшують невизначеність, покращують інвестиційний клімат, сприяють плануванню та довгостроковому розвитку підприємств.

Інституційне середовище аграрного сектору України має значні внутрішні суперечності: наявність сучасного законодавства поєднується з низьким рівнем його реалізації, слабкими контрольними інституціями, поширенням тіньових практик, низьким рівнем правової культури та довіри до державних органів. Ці дисбаланси знижують ефективність управлінських практик навіть на рівні прогресивних підприємств.

Реформування інституційного середовища має здійснюватися в комплексний спосіб. Ідеться не лише про удосконалення законодавства, а й про створення інституцій підтримки (аграр-

не дорадництво, фінансові установи, освітні центри), стимулювання кооперації, розвиток цифрової інфраструктури, забезпечення участі громадськості в процесах ухвалення рішень. Особливої актуальності ці питання набувають у процесі євроінтеграції та післявоєнного відновлення сільських територій.

Таким чином, інституційна спроможність є однією з головних умов побудови конкурентоспроможного аграрного сектору. Вона охоплює не лише юридичні рамки, а й здатність держави, бізнесу та громад до партнерства, інноваційної динаміки та стратегічного бачення. Саме узгоджене функціонування інституцій на всіх рівнях забезпечить стійкість і ефективність управління сільськогосподарськими підприємствами в сучасних умовах.

Інституційне середовище безпосередньо формує умови реалізації управлінських практик у сільському господарстві. Структура правил, формальних і неформальних інститутів, які функціонують у державі чи регіоні, визначає логіку прийняття рішень, рівень ризиків, доступ до ресурсів, кадрову політику, інвестиційну активність, цифрову трансформацію агробізнесу тощо.

Регулярні зміни в аграрному законодавстві без належного перехідного періоду ускладнюють планування на рівні підприємств. За даними Інституту аграрної економіки, протягом 2020—2024 років в Україні ухвалено понад 60 нормативних актів, які прямо чи опосередковано стосуються аграрного сектору, що створює високий рівень регуляторної турбулентності.

У таких умовах аграрні підприємства змушені відмовлятися від довгострокових інвестицій, зокрема в модернізацію, переробку та логістику. Лише 22% підприємств аграрного сектору України у 2023 році реалізовували стратегії розвитку з горизонтом більше 3 років (за даними УСАВ), тоді як у країнах ЄС цей показник перевищує 70%.

Недосконалість інституційних механізмів кредитування агросектору в Україні значно обмежує реалізацію ефективних управлінських рішень. За даними Національного банку України, станом на кінець 2023 року лише 13% аграрних підприємств мали активні банківські кредити, а з них понад 40% — під заставу особистого майна засновників, що свідчить про низький рівень довіри фінансових інституцій до аграрного бізнесу.

Для порівняння, у Польщі понад 55% фермерських господарств щороку користуються банківськими кредитами, з яких половина —

субсидовані з державного чи європейського бюджету, що забезпечує довгострокове фінансування модернізації господарств.

Наявність прозорих, захищених прав на землю є ключовим фактором для формування інвестиційної стратегії підприємства. Однак за даними Світового банку, лише 68% земель сільськогосподарського призначення в Україні мають чітко зареєстроване право власності чи користування, що створює ризики для власників та орендарів, знижуючи привабливість земель як об'єкта інвестування.

Крім того, 60% сільгоспземель в Україні перебувають в оренді, а значна частина угод укладається на короткостроковій основі (1—3 роки), що не дозволяє підприємствам запроваджувати ефективні агротехнології, планувати сівозміни чи вкладати кошти в родючість ґрунтів. У Нідерландах, середній строк оренди сільськогосподарських земель становить 10—15 років, що підтримується відповідною державною політикою та контрактною культурою.

Інституції аграрного дорадництва та цифрові платформи значно впливають на трансформацію управлінських практик. Проте в Україні функціонування системи дорадництва залишається слабко інституціоналізованим. За результатами опитування науковців, лише 18% агровиробників користувалися послугами дорадчих служб, тоді як у Німеччині — понад 80%.

Цифровізація теж повільно інтегрується у практики аграрного управління. Лише 27% великих і середніх агропідприємств в Україні використовують цифрові платформи для управління посівними площами, моніторингу техніки або логістики. Водночас у США рівень використання smart farming-технологій перевищує 65% серед фермерських господарств площею понад 500 га.

У сільському господарстві України значну роль відіграє неформальна інституційна культура, що формує поведінку менеджерів. Нерідко рішення приймаються з огляду на неформальні домовленості з пайовиками, громадами, місцевою владою, що змінює логіку класичного корпоративного управління. У багатьох випадках саме соціальний капітал (довіра, репутація, зв'язки) стає вирішальним фактором у реалізації господарських проєктів, особливо у районах із нестабільним формальним регулюванням.

Взаємодія інституційного середовища з управлінськими практиками демонструє наявність прямого та зворотного зв'язку: ефективні інституції сприяють впровадженню стратегічних і технологічних рішень, а успішні уп-

равлінські моделі формують запит на інституційне вдосконалення. В умовах України ключовими завданнями є: стабілізація нормативного поля; інституційне забезпечення довгострокового землекористування; розвиток дорадництва та цифрових інструментів управління; зміцнення фінансових інституцій із фокусом на агросектор; врахування впливу неформальних практик в управлінській політиці.

Саме гармонізація формальних правил і неформального середовища дозволить сформулювати ефективну модель управління, здатну адаптуватися до викликів ринку, клімату та геополітики.

ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Отже, інституційне середовище відіграє ключову роль у формуванні ефективних управлінських рішень у сільськогосподарському виробництві. Становлення та розвиток аграрного сектору України безпосередньо залежать від того, наскільки якісно вибудовані правила, процедури, норми та механізми, які регулюють взаємодію між економічними агентами, державними структурами та громадянським суспільством.

По-перше, було доведено, що формальні інститути — як-от законодавча база, державна аграрна політика, інституції управління земельними ресурсами, податкові та фінансові механізми — створюють основу для функціонування сільськогосподарських підприємств. Від їх стабільності, прозорості та ефективності залежить не лише інвестиційна привабливість галузі, а й рівень продуктивності та конкурентоспроможності аграрного бізнесу. Наявні проблеми — зокрема, недостатня правова визначеність, бюрократичні перепони, фрагментарність політики — значно стримують розвиток підприємств.

По-друге, значну роль відіграють неформальні інституції — традиції господарювання, міжособистісна довіра, неформальні домовленості, соціальні норми. Особливо в умовах інституційної нестабільності вони виступають компенсаторним механізмом, дозволяючи аграрним підприємствам адаптуватися до зовнішніх викликів. Водночас надмірна залежність від неформальних механізмів може обмежувати розвиток прозорого, системного управління.

По-третє, встановлено, що взаємодія між інституційним середовищем та управлінськими практиками має системний характер. Інсти-

туційна якість визначає можливість впровадження інновацій, організаційних змін, стратегічного планування, доступ до фінансування та ринків. У свою чергу, управлінська культура та активність аграрного бізнесу можуть впливати на трансформацію інституцій через формування запиту на нові правила та механізми взаємодії.

По-четверте, міжнародний досвід доводить, що ефективна інституційна архітектура є необхідною передумовою успішного розвитку сільського господарства. У країнах ЄС, США, Канади спостерігається цілісність інституційної системи, що охоплює правове забезпечення, дорадництво, наукову підтримку, фінансові інструменти, систему моніторингу. Для України актуальним є поступове впровадження адаптованих до національного контексту моделей інституційного супроводу аграрного виробництва.

По-п'яте, в умовах післявоєнного відновлення та євроінтеграційного курсу, потреба в реформуванні інституційного середовища набуває критичного значення. Від його якості залежить не лише економічна стійкість підприємств, а й забезпечення продовольчої безпеки, відновлення сільських територій, збереження трудового потенціалу та розвиток інфраструктури.

Таким чином, ефективне управління сільськогосподарськими підприємствами є неможливим без якісного інституційного фундаменту. Необхідно забезпечити: стабільність і прозорість правових норм; розвиток інституцій аграрного дорадництва, фінансування, освіти; активну участь громад у процесах прийняття рішень; інтеграцію цифрових технологій в управлінські процеси; підтримку кооперації та партнерств між суб'єктами аграрного ринку.

Тільки завдяки синергії формальних і неформальних інституцій, залученню всіх учасників до процесів інституційної модернізації та впровадженню кращих міжнародних практик, можливо досягти високого рівня ефективності управління аграрними підприємствами та забезпечити стійкий розвиток аграрного сектору України.

Література:

1. Норт Д. Інституції, інституційна зміна та функціонування економіки; пер. з англ. К.: Основи, 2000. 198 с.
2. Williamson O. E. The Institutions of Governance. *amson*. American Economic Review. 2005. Vol. 95, № 2. P. 1—18.

3. Шевченко О. В. Інституційне забезпечення розвитку сільського господарства в умовах євроінтеграції. *Економіка АПК*. 2021. № 4. С. 32—38.

4. Зубик Л. А. Формальні та неформальні інститути в економіці: сутність, взаємодія, ефективність. *Економіка і держава*. 2020. № 6. С. 12—16.

5. Іванченко В. О. Організаційно-інституційне забезпечення сталого розвитку підприємництва в сільському господарстві. *Економіка АПК*. 2020. № 12. С. 74—80.

6. Малік М. Й., Шпикуляк О. Г. Інституціоналізація аграрного підприємництва: трансформація та ефективність. *Економіка АПК*. 2010. № 7. С. 132—139.

7. Марченко В. М. Роль інституцій у формуванні аграрного ринку в Україні. *Агросвіт*. 2022. № 10. С. 24—30.

8. Бойко В. В. Інституційне середовище як чинник формування економічної безпеки сільськогосподарських підприємств. *Інноваційна економіка*. 2009. № 3. С. 74—78.

References:

1. Nort, D. (2000), *Instytuttsii, instytuttsiina zmina ta funktsionuvannia ekonomiky* [Institutions, Institutional Change and Economic Performance], *Osnovy*, Kyiv, Ukraine.
 2. Williamson, O.E. (2005), "The Institutions of Governance. *amson*", *American Economic Review*, vol. 95, no. 2, pp. 1—18.
 3. Shevchenko, O.V. (2021), "Institutional support for the development of agriculture in the context of European integration", *Ekonomika APK*, vol. 4, pp. 32—38.
 4. Zubyk, L.A. (2020), "Formal and informal institutions in the economy: essence, interaction, efficiency", *Ekonomika i derzhava*, vol. 6, pp. 12—16.
 5. Ivanchenko, V.O. (2020), "Organizational and institutional support for the sustainable development of entrepreneurship in agriculture", *Ekonomika APK*, vol. 12, pp. 74—80.
 6. Malik, M.I. and Shpikulyak, O.G. (2010), "Institutionalization of Agrarian Entrepreneurship: Transformation and Efficiency", *Ekonomika APK*. vol. 7, pp. 132—139.
 7. Marchenko, V.M. (2022), "The role of institutions in the formation of the agricultural market in Ukraine", *Ahrosvit*, vol. 10, pp. 24—30.
 8. Bojko, V.V. (2009), "Institutional environment as a factor in the formation of economic security of agricultural enterprises", *Innovatsijna ekonomika*, vol. 3, pp. 74—78.
- Стаття надійшла до редакції 02.06.2025 р.*

УДК 339.5:338.245/.439.5

О. С. Сауляк,
аспірант, Національний університет біоресурсів і природокористування України
ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0007-6154-6604>

DOI: 10.32702/2306-6792.2025.12.181

ЗОВНІШНЯ ТОРГІВЛЯ АГРОПРОДУКЦІЄЮ В УМОВАХ ВІЙНИ: ВИКЛИКИ, АДАПТАЦІЯ ТА ПЕРСПЕКТИВИ

O. Sauliak,
Postgraduate student, National University of Bioresources and Nature Management of Ukraine

FOREIGN TRADE IN AGRICULTURAL PRODUCTS IN TIMES OF WAR: CHALLENGES, ADAPTATION AND PROSPECTS

У статті досліджено ключові аспекти функціонування зовнішньої торгівлі агропродовольчою продукцією України в умовах повномасштабної війни, що триває з 2022 року. Визначено основні виклики, що постали перед аграрним експортом, зокрема: руйнування логістичної інфраструктури, блокада морських портів, зростання вартості перевезень, порушення міжнародних торговельних зв'язків, валютні ризики, обмеження з боку країн-партнерів, нестабільність внутрішнього виробництва та дефіцит ресурсів. Проаналізовано реакцію держави, бізнесу та міжнародної спільноти на загрози, включаючи реалізацію альтернативних логістичних маршрутів (так званих "шляхів солідарності"), підписання тимчасових торговельних угод, спрощення експортних процедур, залучення гуманітарної та технічної допомоги.

Виокремлено нові тенденції, зокрема нарощення експорту продукції з високим ступенем переробки, переорієнтацію на європейський ринок, а також зміщення фокусу агрополітики в бік безпеки, стійкості та самозабезпечення.

Висвітлено потенційні перспективи післявоєнного відновлення: повернення традиційних ринків, укладання довгострокових угод, стимулювання інвестицій у переробну галузь та інтенсифікація інтеграції до європейського торговельного простору. Зроблено висновок про необхідність системного підходу до розвитку зовнішньої торгівлі агропродукцією в умовах воєнних та поствоєнних трансформацій задля збереження продовольчої безпеки країни, зміцнення економічної стійкості та підтримки конкурентних переваг українського агросектору.

The article examines the key aspects of the functioning of Ukraine's foreign trade in agri-food products in the context of a full-scale war that has been going on since 2022. The main challenges facing agricultural exports are identified, in particular: destruction of logistics infrastructure, blockade of seaports, rising transportation costs, disruption of international trade relations, currency risks, restrictions from partner countries, instability of domestic production and shortage of resources. The author analyses the reaction of the state, business and the international community to the threats, including the implementation of alternative logistics routes (the so-called 'solidarity routes'), signing of temporary trade agreements, simplification of export procedures, and attraction of humanitarian and technical assistance.

Particular attention is paid to the impact of the war on the structure of agricultural exports, the reduction in the supply of traditional export crops (wheat, corn, sunflower oil) and the change in the geography of major trading partners. New trends are highlighted, including an increase in exports of highly processed products, a reorientation towards the European market, and a shift in the focus of agricultural policy towards security, sustainability, and self-sufficiency. The article also analyses the Grain Deal initiative as a temporary tool for stabilising trade, its achievements and limitations, in particular, its dependence on political agreements and the

security situation in the region. The paper provides a comparative analysis of exports before and after the outbreak of hostilities, and highlights adaptation strategies of agricultural enterprises, including diversification of sales markets, development of domestic processing and strengthening of cooperation with international donors. Based on the analysis, the author proposes strategic directions for supporting foreign agricultural trade, including the development of logistics infrastructure, institutional support for exporters, risk insurance, digitalisation of trade procedures, and harmonisation of standards with the EU.

The article highlights potential prospects for post-war recovery: the return of traditional markets, long-term agreements, stimulation of investment in the processing industry and intensification of integration into the European trade area. It is concluded that a systematic approach to the development of foreign trade in agricultural products in the context of military and post-war transformations is needed to preserve the country's food security, strengthen economic stability and maintain the competitive advantages of the Ukrainian agricultural sector.

Ключові слова: зовнішня торгівля, аграрна продукція, війна, агроекспорт, логістика, зернова угода, адаптація, ринки збуту, агрополітика, продовольча безпека.

Key words: foreign trade, agricultural products, war, agricultural exports, logistics, grain deal, adaptation, markets, agricultural policy, food security.

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

Аграрний сектор України традиційно виступає рушієм економічного розвитку, забезпечуючи значну частку валового внутрішнього продукту, зайнятості сільського населення та валютних надходжень. Протягом останніх десятиліть країна посідала провідні позиції на світовому ринку сільськогосподарської продукції, зокрема з експорту зернових, олійних культур, олії, меду та продукції тваринництва. До початку повномасштабного вторгнення Російської Федерації в лютому 2022 року Україна була одним із гарантів глобальної продовольчої безпеки, особливо для країн Близького Сходу, Північної Африки та Азії.

Однак війна докорінно змінила умови функціонування зовнішньої торгівлі аграрною продукцією. Руїнування логістичної інфраструктури, тимчасова окупація територій, блокада портів Чорного моря, мінування акваторії та нестабільність валютного і банківського сектору спричинили кризу експорту. В умовах збройного конфлікту аграрний сектор опинився перед необхідністю швидкої адаптації до нових реалій, водночас зберігаючи потенціал до нарощування виробництва та постачання продукції на міжнародні ринки.

У таких надзвичайно складних умовах особливої актуальності набуває аналіз трансформаційних процесів у сфері зовнішньої торгівлі агропродукцією. Це включає вивчення основних викликів, з якими зіткнулася галузь, визначення ефективних адаптаційних стратегій та оцінку перспектив відновлення і розвитку експортного потенціалу після завершення бойових дій. Окремої уваги потребує міжнародний контекст — реакція глобальних ринків на українську кризу, роль інституційних партнерів та формування нових торговельних альянсів.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Зовнішня торгівля агропродукцією у кризових умовах, зокрема в умовах збройних конфліктів, є предметом зростаючого наукового інтересу як в українських, так і в зарубіжних дослідженнях. Зокрема, у дослідженнях Паски І.М., Свиноуса І.В. акцентується увага на структурних трансформаціях аграрного ринку України, залежності сільського господарства від зовнішніх ринків збуту та необхідності диверсифікації експортних напрямків.

У дослідженнях С.В. Крука проаналізовано вплив війни на глобальні аграрні ринки, а також підкреслено, що Україна є критичним постачальником продовольства для країн, що розвиваються.

Окрему увагу в літературі приділено інституційним викликам — зокрема, недостатній за-

хист логістичних маршрутів, складнощам з фінансуванням, нерівномірному доступу аграріїв до ринків ЄС, що також відзначають у працях Р. Купчинського, В. Гуменюка та А. Ярощука.

Таким чином, наукові дослідження підтверджують, що зовнішня торгівля агропродукцією в умовах війни потребує системного переосмислення та формування нових стратегій, орієнтованих на стійкість, багатовекторність та інноваційність.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ (ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ)

Мета статті — здійснити комплексний аналіз змін у зовнішній торгівлі сільськогосподарською продукцією України в умовах війни, виявити ключові проблеми, охарактеризувати адаптаційні механізми та окреслити перспективні напрями подальшого розвитку в постконфліктний період.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

До початку повномасштабної війни понад 70% українського агроекспорту здійснювалося через морські порти, зокрема Одесу, Чорноморськ, Південний та Миколаїв. Після початку війни Чорноморський регіон став ареною бойових дій і об'єктом системного ракетного обстрілу з боку РФ. Втрата доступу до портів означала втрату основної логістичної переваги України — географічної близькості до ринків Близького Сходу та Північної Африки [1]. Це паралізувало торгівлю зерновими, кукурудзою, соняшниковою олією, які транспортувалися суднами Panamax і Handysize.

Альтернативні маршрути через річкові порти Дунаю (Ізмаїл, Рені) та сухопутні шляхи через ЄС не змогли повністю компенсувати втрати. Наприклад, у 2022 році пропускна спроможність дунайських портів була обмежена — близько 2 млн тонн на місяць, тоді як через чорноморські порти до війни вивозили понад 5 млн тонн агропродукції щомісяця. Обмеження глибини каналів, потреба в днопоглибленні та черги на завантаження створювали тривалі простої, втрати часу і ресурсів.

Використання залізничного транспорту для експорту сільгосппродукції через західні пункти пропуску супроводжувалося значними труднощами:

— Невідповідність ширини колії України (1520 мм) до європейських стандартів (1435 мм) вимагала перевантаження або заміни візків вагонів;

— Пропускна здатність західних прикордонних станцій (Ягодин, Чоп, Мостиська) була обмеженою;

— Нестача вантажних вагонів та зерновозів спричинила конкуренцію серед експортерів, затримки й подорожчання транспортування.

Загальні логістичні витрати на доставку 1 тонни пшениці зросли з \$30—40 до понад \$100—120. Вартість страховки, особливо морських вантажів, зросла у 3—4 рази. Нерегулярність перевезень і непередбачуваність строків доставки значно ускладнили виконання міжнародних контрактів та послабили довіру імпортерів.

Повномасштабна війна порушила звичний цикл аграрного виробництва. Частина територій опинилася під тимчасовою окупацією або в зоні бойових дій, що унеможливило посівну та збиральну кампанії [2]. Значні площі були заміновані, особливо в Херсонській, Запорізькій, Донецькій і Харківській областях.

Станом на 2023 рік, за оцінками FAO, близько 20% орних земель України тимчасово втрачено або з обмеженим доступом. Дефіцит пального, засобів захисту рослин, добрив, сільськогосподарської техніки призвів до зниження врожайності. Так, виробництво кукурудзи у 2022 році впало на понад 35%, а соняшнику — на 30% у порівнянні з 2021 роком. Це обмежило експортний потенціал України та спричинило відтік інвесторів.

На фоні війни відбулося послаблення фінансової системи: девальвація гривні, зростання інфляції, обмеження на валютні операції. Курсові коливання негативно позначились на прибутковості зовнішньоекономічної діяльності [3]. Через високі ризики банки суттєво скоротили обсяги кредитування агровиробників та експортерів, особливо малих і середніх фермерів.

Компанії втратили доступ до класичних механізмів фінансування оборотного капіталу, передекспортного кредитування та страхування ризиків. Це зменшило обсяги експортних угод, які традиційно укладалися ще до збору врожаю.

Україна — один із ключових світових експортерів продовольства: у 2021 році вона займала 1 місце в експорті соняшникової олії, 4 — у кукурудзі, 5 — у пшениці. Через війну постачання стало нестабільним. Деякі країни-імпортери були змушені переорієнтуватися на інших постачальників (Бразилія, США, Росія, Арген-

тина), що призвело до зменшення ринкових часток України в традиційних торговельних регіонах.

Окрім цього, труднощі з дотриманням умов контрактів, затримки, зміна логістики та підвищення цін зробили українську продукцію менш привабливою для покупців, що загрожує довгостроковими репутаційними втратами.

Агросектор став ціллю воєнних злочинів: фіксується цілеспрямоване знищення зерносховищ, елеваторів, портової інфраструктури (зокрема обстріли Одеси, Ізмаїла) [4]. Крадіжки зерна з окупованих територій, спроби експорту викраденої продукції через треті країни, агресивні інформаційні кампанії рф з дискредитації українських поставок — усе це створює додаткові ризики у дипломатичній та правовій площині.

Також ускладнюється участь українських виробників у міжнародних тендерах, програмах гуманітарної допомоги (наприклад, WFP), через ризик знищення продукції в портах або під час транспортування.

Зовнішня торгівля агропродукцією в умовах війни зазнала глибоких системних потрясінь, що охопили всі ланки: від виробництва до кінцевого експорту. Найбільш критичними стали блокування чорноморських портів, зниження врожайності, логістичні обмеження та втрати на зовнішніх ринках.

Разом із тим, наявність стійкої аграрної інфраструктури, значний земельний потенціал і досвід міжнародної торгівлі дозволили Україні не допустити повного колапсу експортної моделі [6]. Головними проблемами залишаються: фізичне обмеження доступу до ринків через логістичну ізоляцію; високі транзакційні та страхові витрати; потреба в інституційній підтримці (фінансовій, дипломатичній, нормативній); необхідність переосмислення експортної моделі в умовах воєнної та поствоєнної економіки.

В умовах широкомасштабної війни Україна зіштовхнулася з безпрецедентними труднощами в забезпеченні безперервного експорту агропродукції. Проте агросектор, завдяки гнучкості, підтримці міжнародних партнерів та державним ініціативам, розгорнув ефективні механізми адаптації:

Альтернативна логістика замість морських портів:

— Дунайські порти (Ізмаїл, Рені, Кілія) стали головними хабами для експорту після блокади Чорного моря. Наприклад, порт Ізмаїл у 2023 році збільшив обсяги перевалки агропро-

дукції більш ніж у 3 рази порівняно з довоєнним періодом.

— Залізничний та автомобільний експорт через західні кордони: зростання експорту через Польщу, Словаччину, Румунію, Угорщину. Розширено інфраструктуру терміналів та елеваторів на кордоні.

— Впровадження "зернових коридорів солідарності" в рамках ініціативи ЄС, які забезпечили тимчасовий доступ українського зерна до європейських ринків з подальшим транзитом у треті країни.

Часткова морська експлуатація завдяки міжнародній кооперації

— "Чорноморська зернова ініціатива" (липень 2022 — липень 2023), реалізована під егідою ООН, забезпечила вивезення понад 30 млн тонн продовольства, що дозволило уникнути глобальної продовольчої кризи.

— Після припинення цієї ініціативи Україна відкрила власний гуманітарний коридор через територіальні води, який функціонує під прикриттям українських ЗСУ, ППО і флоту, дозволяючи вивезення агропродукції через порт Одеси.

Модернізація логістичних процесів

— Цифровізація логістики: електронні черги на кордонах, онлайн-декларування, електронні накладні (e-CMR).

— Переорієнтація елеваторної інфраструктури до західних регіонів. Будівництво нових перевалочних потужностей у Львівській, Чернівецькій, Волинській областях.

— Контейнеризація перевезень: активне використання зернових контейнерів через Польщу та країни Балтії.

Умови повномасштабної війни в Україні суттєво трансформували потреби аграрного сектору, поставивши на перший план не лише питання виробництва, а й збереження експортного потенціалу як критично важливого інструменту економічної стабільності [7]. Підтримка аграріїв та експортерів стала ключовим завданням державної політики, міжнародної технічної допомоги та галузевих асоціацій.

Програми пільгового кредитування (зокрема, "5-7-9%") були адаптовані для сільгоспвиробників, включаючи експортно-орієнтовані підприємства, з можливістю отримання коштів на посівну, закупівлю пального, техніки, модернізацію елеваторів тощо.

Попри надзвичайно складні обставини повномасштабної війни, Україна змогла не лише зберегти функціонування агропромислового комплексу, а й частково відновити експортний

потенціал, який є критичним для економіки країни. Сукупність державної, міжнародної та приватної підтримки дозволила забезпечити базову стабільність аграрного сектору та адаптуватися до нових геополітичних і логістичних умов.

У 2023 році Україна експортувала понад 58 млн тонн агропродукції, що становить понад 70% від довоєнного рівня. Найбільшими товарними позиціями залишаються зернові культури (кукурудза, пшениця), соняшникова олія, бобові та насіння олійних культур.

За рахунок альтернативних маршрутів (Дунайські порти, сухопутні коридори, залізниця до країн ЄС) забезпечено щомісячне перевезення понад 3—3,5 млн тонн продукції.

Впровадження "зернової ініціативи" у 2022—2023 рр. дало змогу експортувати понад 33 млн тонн продовольства до країн Африки, Азії та Європи.

Війна стимулювала переорієнтацію експортних потоків. Частка поставок до ЄС зросла з 32% у 2021 р. до понад 55% у 2023 р.

Україна значно розширила торговельні зв'язки з країнами Близького Сходу, Північної Африки, Південно-Східної Азії, а також із деякими латиноамериканськими партнерами (наприклад, Бразилія, Мексика).

Відбувається зміщення акценту з виключно сировинного експорту на продукцію з доданою вартістю (олія, шрот, борошно, перероблені продукти).

Завдяки інвестиціям, технічній допомозі і зусиллям приватного сектору:

- Потужності Дунайських портів зросли втричі у 2023 році у порівнянні з 2021 р.

- Відновлено/модернізовано понад 40 прикордонних залізничних переходів.

- Уведено в експлуатацію сухопутні логістичні хаби на заході України (Львів, Волинь, Чернівці).

- Запрацювала електронна система бронювання логістичних маршрутів для зерновозів, що скоротила черги та втрати продукції.

На тлі логістичних ускладнень з експортом сировини, внутрішня переробка почала активно розвиватися:

- Відкрито понад 20 нових міні-цехів із переробки зерна, олійних, молочної продукції.

- Учасники ринку інвестують у глибоку переробку — виробництво крохмалю, білків, біоетанолу.

Це відкриває перспективу формування високомаржинального експорту, менш залежного від фізичної логістики. Україна підписала

тимчасову торгову лібералізацію з ЄС, що дало змогу уникнути квот та мит на сільгосппродукцію. Державні органи, асоціації та донори започаткували більше 30 програм підтримки фермерів і експортерів. Українські компанії активізували участь у міжнародних виставках, торгових місіях та B2B-платформах. Аграрний сектор залишається основним генератором валютної виручки — частка в експорті товарів становить понад 53% [8]. Сектор забезпечив зайнятість для сотень тисяч працівників у регіонах, зберігаючи функціонування громад. Зібрані податки та валютні надходження підтримують фінансову стійкість державного бюджету в умовах війни.

Експорт агропродукції став не лише полем битви за виживання, а й каталізатором структурних змін в агросекторі. Україна поступово переходить від моделі "сировинного приросту" до нової парадигми — технологічно просунутого, інституційно захищеного та глобально інтегрованого агроекспорту. Успішна реалізація цієї трансформації в умовах війни створює передумови для повноцінного економічного прориву в післявоєнний період.

Український аграрний експорт в умовах війни продемонстрував не лише стійкість, а й здатність до швидкої трансформації під впливом кризових викликів. Зміни, що відбулись в агрологістиці, експортній політиці та структурі ринку, дозволили зберегти Україну серед провідних постачальників агропродукції на світовий ринок, незважаючи на масштабні ризики.

Агропромисловий комплекс України, незважаючи на надзвичайно складні умови війни, підтвердив свою ключову роль як драйвера економіки та гаранта продовольчої безпеки не лише національного, а й глобального рівня. Зовнішня торгівля агропродукцією зазнала суттєвих ударів — блокада портів, руйнування логістичних ланцюгів, зростання собівартості, нестабільність законодавчої бази та зовнішньоекономічного середовища. Проте навіть у таких умовах аграрний експорт залишився основним джерелом валютної виручки для країни, що забезпечувало фінансову стабільність у державі в умовах глибокої кризи.

Аналіз адаптаційних механізмів показав високу гнучкість українського агросектору, здатність швидко переорієнтовуватися на нові ринки, відновлювати логістику через Дунайські та сухопутні коридори, активізовувати торгівлю з ЄС і Глобальним Півднем. Україна почала

формувати нову модель експорту — більш технологічну, диверсифіковану, із вищою часткою переробки та доданої вартості.

У післявоєнний період перед українським аграрним експортом відкриваються якісно нові горизонти, реалізація яких залежить від здатності держави та бізнесу синхронізувати зусилля у кількох напрямках:

— Інфраструктурна реконструкція та логістична модернізація мають забезпечити сталий, безперебійний експорт, незалежно від зовнішніх загроз.

— Інституційне посилення — формування єдиної експортної політики, підтримка трейдерів, дипломатичне сприяння відкриттю нових ринків.

— Технологічна трансформація агровиробництва та розвиток переробки дозволять зменшити сировинну залежність та підвищити конкурентоздатність продукції.

— Цифровізація торгівлі та розвиток агро-маркетплейсів відкриють малим і середнім виробникам вихід на глобальні ринки.

— Формування позитивного іміджу України як надійного постачальника якісного, безпечного та відповідального продовольства — ключовий актив для довгострокового зростання.

Таким чином, війна стала не лише викликом, а й імпульсом до переосмислення моделі аграрного експорту, до формування нової парадигми — експортної агрополітики, орієнтованої на стійкість, інноваційність та глобальну інтеграцію. Успіх цього переходу стане одним із маркерів ефективної післявоєнної відбудови та довгострокового економічного зростання України.

ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Повномасштабна війна в Україні спричинила безпрецедентні виклики для аграрного сектору, особливо у сфері зовнішньої торгівлі. Проте агропромисловий комплекс України продемонстрував значну стійкість, гнучкість та здатність до адаптації в умовах системної кризи. Аналіз ситуації дозволяє зробити низку стратегічно важливих висновків:

1. Агроекспорт як елемент економічної безпеки. У сучасних умовах зовнішня торгівля агропродукцією виконує не лише економічну, а й геополітичну функцію — забезпечення валютних надходжень, підтримка продовольчої безпеки на глобальному рівні, збереження зайнятості у сільських регіонах України.

2. Змінюється логіка торгівлі: від сировини — до доданої вартості. Обмеження логістики та висока конкуренція на глобальних ринках стимулюють українських експортерів до розвитку внутрішньої переробки, впровадження інновацій, сертифікації продукції відповідно до міжнародних стандартів та виходу на більш платоспроможні сегменти.

3. Критична роль інституцій та міжнародної підтримки. В умовах воєнної нестабільності ефективна взаємодія держави, аграрного бізнесу та міжнародних партнерів виявилася ключовою передумовою збереження та відновлення експортного потенціалу. Координація дій, фінансова та технічна допомога, екстрене реагування на логістичні проблеми дозволили частково компенсувати втрати.

4. Значення диверсифікації ринків і маршрутів. Україна втратила традиційні логістичні шляхи, але оперативно переорієнтувалась на альтернативні маршрути через Дунай, ЄС, морські та залізничні коридори. Це зменшило критичну залежність від Чорноморських портів і створило нові точки росту для регіонального розвитку.

5. Необхідність стратегічного планування на післявоєнний період. Уже сьогодні мають бути визначені довгострокові орієнтири: модернізація інфраструктури, екологічна відповідальність виробництва, підвищення конкурентоспроможності продукції, цифровізація агробізнесу та інтеграція в європейський та глобальний торговельний простір.

6. Агросектор — драйвер повоєнного відновлення. Завдяки своєму потенціалу, аграрний сектор може стати головним рушієм економічного зростання після завершення війни. Залучення інвестицій, відновлення територій, розширення доступу до міжнародних ринків — усе це матиме мультиплікативний ефект для всієї національної економіки.

Таким чином, український аграрний експорт переживає трансформаційну фазу. Попри втрати, він не втратив свого глобального значення та відкриває нові можливості для майбутнього зростання. Успіх залежатиме від синергії трьох факторів: державної політики, підприємницької ініціативи та міжнародної солідарності. Вже сьогодні формується нова модель агроекспорту — стійка, інноваційна, орієнтована на якість та стабільність.

Література:

1. Saliy Y. Y., Saliy O. O. Зміни у зовнішньоекономічній діяльності України в умовах війни. *Journal of Strategic Economic Research*. 2023. № 3. С. 58—71.

2. Грицай О. І., Дефір І. В. Стан зовнішньої торгівлі України у період пандемії covid-19 та війни: експортна складова. Інклюзивна економіка. 2024. № 4. С. 18—26.

3. Тараненко О. О., Батракова Т. І. Вплив війни на зовнішню торгівлю товарами України. Актуальні проблеми сталого розвитку. 2024. № 1 (2). С. 13—20.

4. Петренко К. В., Золотоверх, Л. В. Трансформація економічного розвитку агросектору України в умовах інтеграції до ЄС. Економічний вісник Національного технічного університету України "Київський політехнічний інститут". 2024. № 28. С. 38—45.

5. Коваленко А. В. Роль логістики для руху агропродукції в Україні. Scientific notes of Lviv University of Business and Law. 2024. № 40. С. 418—427.

6. Шухалій А. Сучасні тенденції і проблеми зовнішньоекономічної діяльності підприємств в умовах воєнного стану. Економічний вісник університету. 2023. № 56. С. 65—76.

7. Ковбаса О. М. Експортний потенціал аграрних підприємств та удосконалення компонентів їх стратегічного розвитку. Цифрова економіка та економічна безпека. 2024. № 6 (15). С. 279—285.

8. Паска І., Свиноус І., Артимонова І., Остапенко С., Присяжнюк Н. Стратегічні напрями підвищення конкурентоспроможності сільськогосподарської продукції на зовнішніх ринках агропродовольства. Економічний аналіз. 2024. Том 34. № 3. С. 497—508.

References:

1. Saliy, Y.Y. and Saliy, O.O. (2023), "Changes in Ukraine's foreign economic activity during the war", Journal of Strategic Economic Research, vol. 3, pp. 58—71.

2. Hrytsaj, O.I. and Defir, I.V. (2024), "The state of Ukraine's foreign trade during the covid-19 pandemic and war: export component", Inkluzivna ekonomika, vol. 4, pp. 18—26.

3. Taranenko, O.O. and Batrakova, T.I. (2024), "The impact of the war on Ukraine's foreign trade in goods", Aktual'ni problemy staloho rozvytku, vol. 1 (2), pp. 13—20.

4. Petrenko, K.V. and Zolotoverkh, L.V. (2024), "Transformation of the economic development of Ukraine's agricultural sector in the context of integration with the EU", Ekonomichnyj visnyk Natsional'noho tekhnichnoho universytetu Ukrainy "Kyivs'kyj politekhnichnyj instytut", vol. 28, pp. 38—45.

5. Kovalenko, A.V. (2024), "The role of logistics for the movement of agricultural products in

Ukraine", Scientific notes of Lviv University of Business and Law, vol. 40, pp. 418—427.

6. Shukhalij, A. (2023), "Current trends and problems of foreign economic activity of enterprises during martial law", Ekonomichnyj visnyk universytetu, vol. 56, pp. 65—76.

7. Kovbasa, O.M. (2024), "Export potential of agricultural enterprises and improvement of components of their strategic development", Tsyfrova ekonomika ta ekonomichna bezpeka, vol. 6 (15), pp. 279—285.

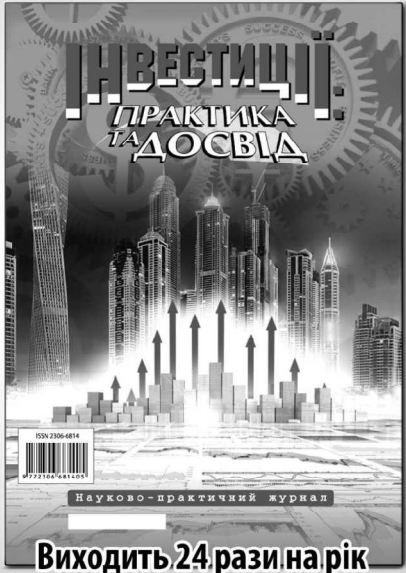
8. Paska, I. Svyynous, I. Artymonova, I. Ostapenko, S. and Prysiazhniuk, N. (2024), "Strategic directions for increasing the competitiveness of agricultural products in foreign agri-food markets", Ekonomichnyj analiz, vol. 34, vol. 3, pp. 497—508.

Стаття надійшла до редакції 07.06.2025 р.

ІНВЕСТИЦІЇ.

ПРАКТИКА ТА ДОСВІД

<https://nayka.com.ua>



Виходить 24 рази на рік

Передплатний індекс: 23892

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 334.012:631.1

Д. С. Парасій,
аспірант кафедри бізнесу та управління персоналом,
Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича
ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0006-1107-3506>

DOI: 10.32702/2306-6792.2025.12.188

КОНЦЕПТУАЛЬНЕ ОЗНАЧЕННЯ АГРАРНОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА ТА МЕТОДОЛОГІЧНЕ ВІДОБРАЖЕННЯ СПОРІДНЕНИХ ПОНЯТЬ

D. Parasi,
Postgraduate student,
Yuriy Fedkovych Chernivtsi National University

CONCEPTUAL DEFINITION OF AGRARIAN ENTREPRENEURSHIP AND METHODOLOGICAL REFLECTION OF RELATED CONCEPTS

У статті здійснено теоретико-методологічне осмислення категорії "аграрне підприємництво" як багатоаспектного економічного явища, що функціонує в межах аграрного сектору національної економіки. Узагальнено основні наукові підходи до трактування цього поняття, виявлено ключові інституційні, економічні, соціальні та екологічні атрибути. Обґрунтовано відмінності та методологічну спорідненість категорій "аграрне підприємництво" і "аграрний бізнес". Розглянуті англійські споріднені категорії. Запропоновано авторське визначення аграрного підприємництва як форми інноваційно-орієнтованої господарської діяльності, що виконує важливу роль у гарантуванні продовольчої безпеки, розвитку сільських територій та реалізації принципів сталості. Аграрне підприємництво функціонує в умовах багаторівневої інституційної взаємодії. Визначено прикладні аспекти та перспективи подальших досліджень у контексті інституційного регулювання та адаптації аграрного підприємництва до сучасних викликів.

The article presents a theoretical and methodological conceptualization of the category "agrarian entrepreneurship" as a multifaceted economic phenomenon operating within the agrarian sector of the national economy. The study synthesizes key scholarly approaches to interpreting this concept and outlines its fundamental institutional, economic, social, and environmental attributes. It emphasizes the dual nature of agrarian entrepreneurship as both an economic activity and an institutionalized system of interaction among diverse actors in rural areas. A comparative analysis of related categories, such as "agrarian business", "agribusiness", "farm entrepreneurship", and "rural entrepreneurship", reveals both overlaps and methodological distinctions, which are critical for academic discourse and practical implementation.

The article proposes the author's definition of agrarian entrepreneurship as a goal-oriented, innovative, and risk-bearing activity conducted by economic agents in agricultural production, processing, and service delivery. This activity is characterized by self-initiative, autonomy in decision-making, ecological responsibility, and a strong link to the sustainable development of rural areas. It is also shaped by national agrarian policies, the state of agricultural markets, land relations, and the overall infrastructure of the countryside.

Special attention is paid to the challenges and transformative dynamics of agrarian entrepreneurship in the context of economic uncertainty. The study underscores the strategic importance of agrarian entrepreneurship for ensuring food security, enhancing the well-being of rural communities, and achieving long-term national resilience. On this basis, the author justifies the need to clarify the conceptual boundaries and functional content of this category in relation to agrarian business.

The prospects for further research include the development of an institutional and economic mechanism to support agrarian entrepreneurship under the principles of sustainability and its adaptation to contemporary socio-economic challenges.

Ключові слова: аграрне підприємництво, аграрний бізнес, інституційне забезпечення, сталий розвиток, сільський розвиток.

Key words: agrarian entrepreneurship, agrarian business, institutional support, sustainable development, rural development.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ

Аграрне підприємництво як процес і діяльність є важливим складником розвитку аграрного сектора економіки України та системи аграрного господарювання в методологічному та практичному вимірах. Це, з одного боку, розширює напрями реалізації ключових наукових принципів обґрунтування розвитку аграрної сфери як такої, з іншого боку, створює передумови поглиблення актуальних економічних, соціальних, екологічних домінант аграрного підприємництва. Зазначене підтверджується практикою відтворення численними суб'єктами аграрної підприємницької діяльності, за цільовими спрямуваннями функціонування та особливостями відповідних процесів, формами реалізації українського аграрного підприємництва, використанням ефективних, науково обґрунтованих засобів управління. Водночас, йдеться про важливість мотивації інституційних базисів у контексті розвитку аграрного підприємництва в Україні, виявлення ознак його результативності на різних рівнях з урахуванням діючих механізмів та інструментарію.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Проблематика розвитку аграрного підприємства, його теоретико-методологічне обґрунтування, споріднені категорії тощо детально розглядаються у наукових працях українських і зарубіжних вчених. Вагомий внесок зробили О. Бородіна, Ю. Лопатинський, Ю. Лупенко, М. Малік, І. Прокопа, О. Шпикуляк, О. Шубравська та багато ін. Разом із тим, кате-

горіальні та прикладні елементи сталості розвитку українського аграрного підприємництва потребують подальших напрацювань.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ (ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ)

Метою дослідження є теоретико-методологічне осмислення категорії "аграрне підприємництво" як багатоаспектного соціально-економічного явища, його інституційних та функціональних характеристик, а також визначення співвідношення даної категорії з суміжними поняттями.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Визначення категорії "аграрне підприємництво" й розкриття її концептуальної сутності за методологічними підходами потребує застосування певних наукових принципів і методичних операцій, що дозволяє провести аналіз аграрного підприємництва як складної й багатоаспектної системи. Методологічні підходи до розгляду "аграрного підприємництва" як категорії реалізовані нами на основі розширеного аналізу науково-методичної літератури за відповідним цільовим спрямуванням. Це дозволяє сприймати як фундаментальні наукові принципи підприємництва, закладені в класичних працях А. Сміта, А. Маршалла, Й. Шумпетера, П. Друкера та інших дослідників світового рівня, так і відобразити процеси, явища, тенденції у сучасній системі аграрного підприємництва.

Так, Й. Шумпетер в теорії економічного розвитку розглядає підприємництво у широкому методологічному контексті у ракурсі вироб-

ництва, використання ресурсів, прибутковості тощо, зокрема як "організаційно зумовлену комбінацію ресурсів у здійсненні акту виробництва на засадах інноваційності, ... впровадження нових і різних комбінацій ресурсів, технологій та організаційних методів, що створюють цінність". "Unternehmergeist" ("підприємницький дух, мислення") сприяє економічному динамізму, а підприємництво "підтримується мисленням, характеризується ініціативністю, винахідливістю, прагненням кинути виклик "the status quo". Методологічні принципи підприємницької діяльності формують нові шаблі відтворення підприємництва, на основі запропонованого Й. Шумпетером поняття "логіка творчого руйнування" або "підприємництво мислення" [1, с. 4, с. 31].

Авторська робота П. Друкера ("Innovation and Entrepreneurship") є результатом розробки "теорії інновацій, її перевірки та подальшого виведення систематичного процесу інновацій та підприємництва з практики". Автор наголошує також на важливості "низьких технологій" в ракурсі "систематичного, цілеспрямованого, керованого підприємництва" [2, с. 10, с. 41].

О. Шебаніна визначає "підприємництво як вид економічної діяльності, що здійснюється на певній просторовій території, формує різновекторну систему взаємовпливу". За авторським узагальненням "виокремлюються риси підприємництва — творча, активна, самостійність прийняття рішення, новаторська, готовність до ризику, раціональність діяльності, ініціативність, комунікативність" [3, с. 47, с. 54]. Натомість О. Шпикуляк та М. Малік трактують "підприємництво в ролі явища, процесу, концепції взаємодії акторів задля пошуку найбільш соціально-економічних конструктивних способів задоволення потреб людини" [4, с. 74].

У концептуальному означенні Ю. Лупенко та інші визначають "підприємництво еволюційно обумовленою соціальною формою реалізації підприємливості індивідів, публічною діяльністю, спрямованою на досягнення ними власних цілей через задоволення (пряме та опосередковане) потреб інших людей". Надалі, авторами конкретизується категорія аграрного підприємництва: "досліджуючи аграрне підприємництво як інституційну систему господарських взаємодій, слід виділити низку особливостей, які роблять його відмінним від інших сфер підприємницької діяльності" [5, с. 7]. В інституційному аспекті Ю. Лопатинський та співавтори обґрунтову-

ють потребу деталізації питання особливостей сільського підприємництва, "яке визнано провідною інституцією ринку, що виявляє вплив на розвиток національної економіки" [6, с. 66].

На основі методологічного узагальнення досліджених джерел, можемо трактувати аграрне підприємництво як цілеспрямовану, інноваційну, ризикову та ініціативну діяльність суб'єктів господарювання в аграрному секторі, пов'язану з виробництвом, переробкою, збутом сільськогосподарської продукції та наданням супутніх послуг, яка здійснюється на засадах відповідальності й цільової орієнтації на дохід, соціальну функцію та екологічну сталість на основі раціонального використання природно-ресурсного потенціалу, з метою задоволення суспільних потреб. Це складний економічний феномен, специфічна інституційно зумовлена форма інноваційно-орієнтованої діяльності, яка залежить від природно-кліматичних чинників, аграрної політики, стану ринку, інфраструктури сільської місцевості та виконує ключову роль у формуванні продовольчої безпеки. Зауважимо подвійну природу аграрного підприємництва як економічної діяльності та інституціалізованої системи взаємодії між різними суб'єктами у сільській місцевості в умовах постійних викликів і змін.

Узагальнене трактування категорії аграрного підприємництва дозволяє виокремити його основні атрибути:

- специфічність, адже діяльність безпосередньо пов'язана з використанням землі як основного засобу виробництва та природно-біологічними процесами, що відрізняє її від інших видів підприємництва; територіальна прив'язка зумовлює низький рівень маневреності та функціонування у сільській місцевості;

- екологічна відповідальність безпосередньо впливає з попереднього, тож раціональне природокористування є невід'ємним складником, що забезпечує сталий розвиток аграрного підприємництва;

- соціально-економічна значущість, пов'язана із задоволенням базових потреб суспільства у продуктах харчування, продовольчою безпекою;

- системність діяльності — аграрне підприємництво охоплює весь ланцюг створення вартості: від виробництва сировини до її переробки та доведення до кінцевого споживача; це не одноразова, а постійна, повторювана діяль-

ність, спрямована на стабільне функціонування та розвиток;

— цілеспрямованість аграрного підприємництва визначається комерційною метою — отриманням економічної вигоди (прибутку), що, наприклад, відрізняє його від особистого підсобного господарювання на селі;

— ініціативність і самостійність — суб'єкти аграрного підприємництва самостійно приймають рішення щодо виробничої, фінансової та маркетингової стратегії, несучи відповідальність за свої дії;

— інноваційна спрямованість — сучасне аграрне підприємництво передбачає впровадження нових технологій, сортів рослин, порід тварин, методів господарювання й управління для підвищення ефективності виробництва, новітніх бізнес-моделей для підвищення ефективності та конкурентоспроможності суб'єктів;

— ризиковість — підприємницька діяльність в умовах природно-погодної невизначеності, особливої залежності від кліматичних чинників, а також волатильності аграрних ринків і різноспрямованості ринкових коливань, інших непередбачуваних факторів невизначеності, що обумовлюють високий рівень ризику.

Зазначене зумовлює можливість функціонування різних типів аграрних підприємств: від дрібних фермерів, що диверсифікують свою діяльність, до великих агрохолдингів, що впроваджують нові бізнес-моделі. Вагомим є вплив аграрного підприємництва на економічний розвиток та добробут сільських громад, інтеграцію економічної активності у сільській місцевості в умовах сьогоденної турбулентності та економічної невизначеності.

Слід навести, як один із прикладів, результати аналітичного дослідження науковців О. Шпикуляка, М. Пугачова, О. Грищенко, К. Ксенофонтової щодо оцінювання економічних тенденцій розвитку аграрного підприємництва в нинішніх умовах господарювання. Автори акцентують увагу на розвитку "аграрних підприємств" у розрізі "їх ролі як модератора стійкості національної економіки загалом та економічної відбудови сільських територій зокрема" [7, с. 170—171].

У дослідженнях сучасних тенденцій розвитку аграрного підприємництва привертається увага до двох важливих аспектів: по-перше, концептуального розширення мотивацій українського аграрного підприємництва, по-друге, наявності "системних різносторонніх змін у

структурі господарювання". У першому випадку стверджується, що "завдяки аграрному підприємництву у сільській місцевості створюються робочі місця, залучаються інвестиційно-інноваційні ресурси, формуються додана вартість та податкові надходження до різних рівнів, що позитивно впливає на розвиток сільських територій та вирішення проблеми продовольчої безпеки". З інших позицій констатується складність здійснення аграрної підприємницької діяльності в умовах останніх років [8, с. 15].

У сучасних умовах розвитку підприємництва в аграрній сфері, за нашим оцінюванням, зазначене має два концептуальних відображення: 1) підприємництво в аграрній сфері має значну кількість "викликів", що виникають за різними спрямуваннями: ресурси, технології, логістика, інформаційно-комунікаційний супровід тощо; 2) створюється потенціал для вирішення проблем, пов'язаних із "нестабільністю подій" в аграрному підприємстві. У першому випадку аграрне підприємництво відзначається наявністю істотних перепон, які стримують його розвиток. Важливим є також урахування впливу значної кількості макроекономічних факторів. У другому випадку "приховані резерви" аграрного підприємства виходять на перший план, а виклики стимулюють розвиток на нових засадах. Так, в авторському дослідженні Г. Калетніка та Т. Коломієць відзначається, що "функціонування та розвиток підприємства, зокрема й аграрного, у сучасному економічному просторі значно залежить від можливості швидкої та ефективної адаптації до умов середовища" [9, с. 9]. Відома висока адаптивність саме малого аграрного підприємства [10].

Теоретико-методологічні аспекти дослідження аграрного підприємства як категорії доцільно розширити та розглянути так званий "синонімічний ряд" до поняття "аграрне підприємство", адже категорія аграрного підприємства та її методологічні атрибути співвідносяться за рядом функціонально обґрунтованих ознак із поняттями сільськогосподарського виробництва, аграрного бізнесу та з іншими дотичними категоріями у сільському господарстві як сфері аграрної економічної діяльності.

У сучасній економічній науці категорія "аграрне підприємство" тісно пов'язана з поняттями "агробізнес", "фермерство" та "підприємство на сільських територіях". Водночас ці терміни не є тотожними. Якщо аграрний бізнес здебільшого охоплює сукупність комерційних

процесів у сільському господарстві, то аграрне підприємництво акцентує на підприємницькому ресурсі, суб'єктності та ініціативі. У зарубіжній термінології переважають такі поняття як *agricultural entrepreneurship*, *agribusiness*, *agripreneurship*, що розкривають окремі аспекти аналізованої категорії.

Вибір терміну залежить від конкретного фокусу дослідження та його методологічних рамок. Водночас це відображає науково-методичну систематизацію відповідних термінів і понять в економічній науці. З іншого боку, це вимагає категоріальної чіткості та розмежування споріднених понять. Категоріальне розмежування важливе як для наукових досліджень, так і для формування аграрної політики.

Виходячи з поставлених завдань даного дослідження щодо методологічного відображення провідної наукової ідеї аграрного підприємництва, вважаємо за доцільне обґрунтувати використання двох важливих категорій "аграрне підприємництво" та "аграрний бізнес" як базових з методологічних позицій та найбільш уживаних в науковій літературі. Досліджувані категорії "аграрне підприємництво" та "аграрний бізнес" мають як методологічну спорідненість, так і окремі відмінності. З концептуальних позицій йдеться про певну синонімічність зазначених дефініцій щодо відображення сутності відповідних явищ, процесів у аграрній сфері та окремі наукові "суперечливості", парадигми й термінологічні уточнення, що виникають у процесі такого порівняльного теоретико-методичного дослідження.

Нами проведено порівняльне дослідження щодо наукового вжитку вищезначених категорій у джерелах зарубіжної й української літератури. Доцільно відзначити бачення Й. Шумпетера, що відображено у науковій доктрині "Теорія економічного розвитку". Автором використано саме дефініцію "підприємництво" для означення діяльності в аграрній сфері, зроблено акценти на поняттях "технологічні зміни", "інновації", "підприємець-новатор" тощо [1]. Це актуально і в сьогоденних умовах.

У зарубіжній науковій літературі використовується як переважаючий термін "агробізнес", що був введений 1957 р. Джоном Девісом та Реєм Голдбергом (Гарвардська школа бізнесу): "агробізнес — це бізнес сільськогосподарського виробництва, який включає виробництво, захист, продаж та маркетинг продукції для задоволення потреб клієнтів".

Автори відзначають важливість аграрного бізнесу для "вивчення взаємозв'язку між технічними, економічними та людськими аспектами сільського господарства та об'єднання людей" [11].

У сучасних відображеннях категорії "агробізнес" та глобальної економічної думки щодо розвитку концепції агробізнесу доцільно навести як приклад дослідження Марії Луїзи Мендонси, що відображено в книзі "Політична економія агробізнесу. Критична перспектива розвитку" (2023 р.) [12]. У праці відображено бачення історичної динаміки агробізнесу, актулізується думка щодо "глобальної економічної політики (геополітики)", "продовольчого суверенітету", "фермерських спільнот", "екологічної справедливості" як дефініційних ознак у сучасному відтворенні різних моделей, що побудовані на основах класичної концепції агробізнесу.

Отже, у методологічному ракурсі сучасні концептуальні термінологічні визначення "агробізнес" є численними й широко представлені у дослідженнях зарубіжних авторів. Зокрема, у роботі авторського колективу Oliveira E. dos Santos, De Oliveira P. C. B., Craveiro E. G., Bezerra J. P., Nascimento-E-Silva D. розглянуто концептуальні визначення агробізнесу. Наукові бачення агробізнесу як економічного явища, соціального феномену, проаналізовано через два контенти: 1) "однодисциплінарні" дослідження, де переважає один елемент агробізнесу, як ключовий на авторську думку — фінанси, торгівля, менеджмент, маркетинг, агропромисловість, технології та багато інших напрямів та секторів; 2) "багатофакторні" дослідження, так званий консолідований агробізнес, що розглядає водночас агробізнес за виробничою структурою (сільське господарство як типологія первинного процесу), комерцією (вторинного), технологіями, постачанням послуг (третинного). Окремі "агробізнеси" є науковими галузями й продукують знання [13].

Широке використання терміну "агробізнес" у українському науковому середовищі. Вагомими є концептуальні розробки щодо важливості зростання ефективності бізнесу в системі аграрного господарювання за різними спрямуваннями. Йдеться про послідовне методичне втілення провідної наукової ідеї у формі "аграрного та сільського розвитку", зокрема це актуалізовано в аналітичному дослідженні авторського колективу О. Бородіної, І. Прокопи, О. Шубравської. Методологічним виокремленням цього є спільні та відмінні логічні позиції, умов науково-методичного використання, "ме-

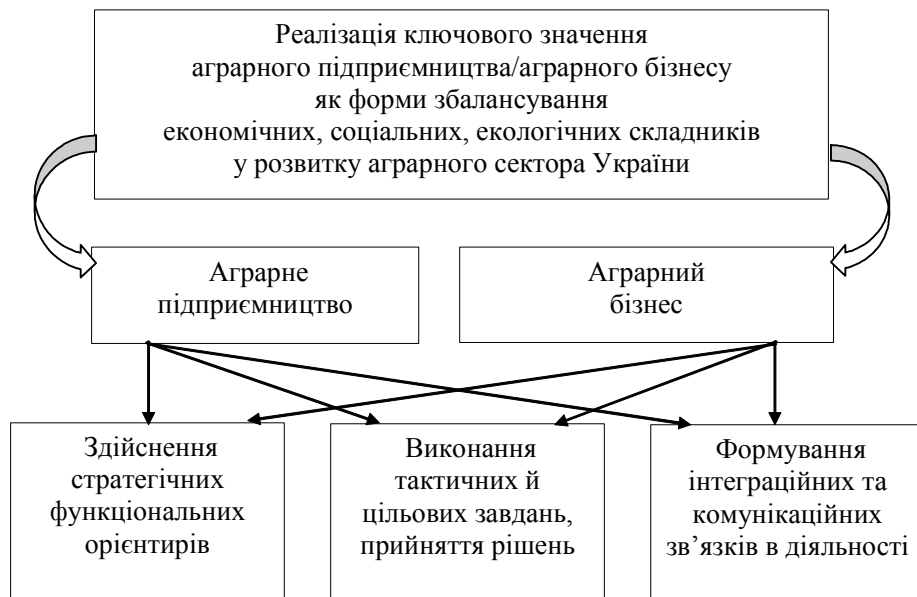


Рис. 1. Концептуальна схема відображення елементів взаємодій "аграрного підприємництва" та "аграрного бізнесу"

тодичних конфігурацій" сумісності "аграрного підприємництва й аграрного бізнесу", відображень сутності відповідного явища за об'єктом та предметом дослідження, етапності розвитку, інтеграції [14, с. 6].

За окремими науковими позиціями українських дослідників щодо констатування відмінності та водночас спільності між аграрним підприємництвом й аграрним бізнесом, слід відзначити наукове бачення Г. Корнієнко, в якому пропонується така методологічна залежність між означеними поняттями: "аграрне підприємництво реалізується у формі агробізнесу". Надалі "протягом ланцюга (охоплює ланки від інноваційного впровадження нових технологій до надходження сільськогосподарської продукції споживачу) відбувається різна за змістовим навантаженням діяльність. Попри різноманітність функціональних операцій, усі вони мають єдиний вектор", що водночас відображає єдність економічного, соціального та екологічного ефекту [15, с. 32—33].

Дослідження стану правовідносин у сфері українського агробізнесу є одним із методичних напрямів реалізації концепції аграрного бізнесу та її категоріального наповнення, що водночас констатує відсутність системності до визначення цього поняття й класифікації правовідносин у цій царині. Для прикладу, звертається увага до категорії "правовідносини у сфері агробізнесу", що визначається як "суспільні відносини, які врегульовані переважно нормами аграрного права, що виникають під час здійснення самостійної, систе-

матичної на власний ризик діяльності з виробництва, переробки, зберігання, реалізації сільськогосподарської продукції, виконання робіт, а також матеріально-технічним і науковим забезпеченням цих процесів, з метою отримання прибутку, задоволення потреб споживачів у сільськогосподарській продукції, забезпечення продовольчої безпеки держави, розвитку сільської місцевості, підтримки екологічної безпеки" [16, с. 33—34].

Поєднуючою методологічною ланкою між аграрним підприємництвом та аграрним бізнесом є окремі стратегічні орієнтири аграрного сектору України, що відображають необхідні макроекономічні параметри його розвитку, а в більш широкому концептуальному розумінні йдеться про місію аграрного розвитку. Тобто, з таких позицій як аграрне підприємництво, так і аграрний бізнес, із відповідними категорійними специфікаціями, є дієвим інструментарієм для вирішення важливих соціально-економічних завдань. Варто зауважити, що на соціально-економічний стан сільських територій, за дослідженнями С. Белей та інших, впливає асиметричний розвиток аграрного бізнесу [17].

У контексті до розглянутого, доцільно відзначити важливість конкурентного позиціонування українського аграрного бізнесу на світовому, зокрема європейському ринках, що посилюється в умовах глобальної та економічної невизначеності, в якій сьогодні перебуває наша держава, та супроводжуючих несприятливих подій. У відповідності до цього,

актуалізується оновлена стратегія розвитку аграрного бізнесу на інноваційно-інвестиційній базі.

На основі проведеного аналітичного вивчення джерел, пропонуємо власне узагальнене відображення окремих позицій щодо взаємозалежності й порівнюваності аграрного підприємництва та аграрного бізнесу за концептуальними баченням, реалізацією стратегій, прогнозованою результативністю (ефективністю) окремих складників цільових установок, завдань, мотивацій тощо (рис. 1). На засадах такого бачення, характерологічними спільними ознаками підприємництва й аграрного бізнесу є: 1) визначальна роль соціально-економічної діяльності в аграрному секторі національної економіки; 2) наявність капіталу (матеріального, ресурсного, людського) як базової форми здійснення економічної активності; 3) виконання опорної фінансово-економічної мотивації через отримання прибутку. Надалі, при реалізації специфічних функціональних ознак кожного із означених видів діяльності у сфері аграрного підприємництва / агробізнесу виявляються окремі методологічні суперечності, розбіжності, що виникають у тих чи інших процесах, формах та рисах специфікацій.

Проаналізовані концептуальні атрибути й методологічне наповнення категорії "аграрне підприємництво" й "аграрний бізнес" споріднені та співзалежні відповідно до актуальних економічних теорій, концепцій розвитку аграрного сектора України. З одного боку, йдеться про генерацію наукових знань у цій сфері, з іншого боку, про перспективи підприємницького потенціалу розвитку аграрного сектора, збалансуванням її економічних, соціальних, екологічних складників. Це актуалізує методичні відображення у сьогодиншій системі українського аграрного підприємництва через широко вживану концепцію сталого аграрного підприємництва та продовження сталого розвитку як керованого (організованого, планованого та контрольованого) процесу підприємницької діяльності, розширення практики її застосування в сучасних умовах українського аграрного господарювання, водночас, методично дозволяє розвивати й наповнювати новим змістом категорію "аграрне підприємництво", зокрема в сьогодиншніх складних умовах.

Отже, у подальшому аналізі, серед дослідницьких аспектів щодо відтворення концепції "сталий розвиток аграрного підприємництва" слід констатувати важливість розширення методологічних відображень категорії "аграрне підприємництво" в аспекті доповнення прин-

ципів сталого розвитку. Водночас, йдеться про розвиток аграрного підприємництва у ракурсі інституційного регулювання, можливості формувати й реалізовувати механізми інституційного забезпечення сталого розвитку аграрного підприємництва як важливої науково-практичної парадигми до контенту сталості. У наукових розробках розкриваються концептуальні ознаки стратегічного управління стійким розвитком українського аграрного підприємництва, процесного значення інституалізації як процесу, що реалізує принципи сталого розвитку в площині економічної ефективності та результативності українського аграрного господарювання, забезпечення й виконання (знакового) домінанта соціально та екологічно орієнтованого підприємництва в аграрному секторі України. Варто наголосити на важливості стратегічного управління стійким розвитком аграрного підприємництва та його суб'єктів в умовах сталого розвитку, зокрема з позицій конкурентоспроможності, адаптації до зовнішнього та внутрішнього середовища, досягнення стратегічної стійкості.

Важливим до аналізу є напрям імплементації інституційно-економічного механізму у процесі сталого розвитку підприємництва з регіонально-територіальною конкретизацією. Привернення уваги до концептуального змісту категорії аграрного підприємництва виявляється в даному аспекті у розрізі пропонованих науковцями інноваційних базисів, механізмів тощо. Зокрема, в дослідженні Ю. Лопатинського та співавторів обґрунтовується інноваційний продукт у формі "розвитку екосистеми стартапів" та його масштабування [18].

Узагальнюючи проаналізовані підходи до означення й методологічного відображення категорії аграрного підприємництва, слід відзначити численні взаємопов'язані контенти інформаційного вмісту, враховуючи дослідницьку мету виконаного аналізу, так і перспективи українського аграрного підприємництва, зокрема в умовах економічної невизначеності.

ВИСНОВКИ З ДАНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Аграрне підприємництво в умовах сучасної трансформації української економіки виступає складним багатоаспектним феноменом, який поєднує традиційні засади підприємницької діяльності з унікальними особливостями сільськогосподарського виробництва. Категоріальна сутність аграрного підприємництва розкривається через його інноваційну природу, ризи-

кову складову та соціально-екологічну відповідальність та економічну значущість, принципово відрізняє його від інших форм економічної активності за ключовими атрибутами.

Специфіка аграрного підприємництва робить цей вид діяльності стратегічно важливим для національної безпеки та сталого розвитку країни. Методологічна близькість понять "аграрне підприємництво" та "аграрний бізнес" не виключає їх функціональних відмінностей, що необхідно враховувати при формуванні теоретичних концепцій та практичних підходів.

Концепція сталого аграрного підприємництва набуває особливої актуальності в контексті глобальних викликів та економічної невизначеності, вимагаючи збалансованого врахування економічних, соціальних та екологічних інтересів. Інституційне забезпечення розвитку аграрного підприємництва потребує комплексного підходу, що охоплює як традиційні механізми підтримки, так і інноваційні інструменти, зокрема розвиток стартап-екосистем.

Сучасні реалії глобальних викликів в Україні актуалізують необхідність переосмислення ролі аграрного підприємництва не лише як економічного драйвера, але й як інструменту гарантування продовольчої безпеки та основи для майбутнього відновлення національної економіки. Подальші наукові розвідки мають зосередитися на розробці адаптивних стратегій розвитку аграрного підприємництва в умовах нестабільності та формуванні ефективних механізмів його інституційної підтримки.

Література:

1. Шумпетер Й. Теорія економічного розвитку: дослідження прибутків, капіталу, кредиту, відсотка та економічного циклу. Київ: Видавничий дім "Києво-Могилянська академія", 2011. 242 с.
2. Drucker P. *Innovation and Entrepreneurship*. Taylor & Francis (Routledge Classics), 2014. 368 p.
3. Шебаніна О. Особливості діяльності аграрного підприємництва в умовах децентралізації. Науковий вісник Полісся. 2022. № 2. С. 46—58.
4. Шпикуляк О.Г., Малік М.Й. Інституціональний аналіз розвитку підприємництва в аграрному секторі економіки: методичний аспект. Економіка АПК. 2019. № 6. С. 73—82.
5. Лупенко Ю.О., Малік М.Й., Заяць В.М. Розвиток підприємництва і кооперації: інституціональний аспект: монографія. Київ: ННЦ "ІАЕ", 2016. 432 с.
6. Лопатинський Ю.М., Кобеля З.І., Галицький А.Е. Структурно-функціональні засади розвитку підприємництва на сільських територіях. Економіка АПК. 2021. № 12. С. 65—73.
7. Шпикуляк О.Г., Пугачов М.І., Грищенко О.Ю., Ксенофонтова К.Ю. Економічні тенденції розвитку аграрного підприємництва в сучасних умовах. *Modern Economics*. 2023. № 41. С. 170—178.
8. Dobrovolska E.V., Pokotylska N.V. Prospects for the development of agricultural entrepreneurship. *The European Journal of Economics and Management Sciences*. 2023. № 1. P. 15-18.
9. Калетнік Г.М., Коломієць Т.В. Підвищення ефективності функціонування підприємств АПК на основі формування і використання інтелектуального потенціалу. Економіка, фінанси, менеджмент: актуальні питання науки і практики. 2020. № 4. С. 7—19.
10. Лопатинський Ю.М., Гуменюк М.М., Неміш Д.В. Розвиток малого аграрного підприємництва в умовах інституційних змін: монографія. Чернівці: Чернівецький нац. ун-т ім. Ю.Федьковича, 2024. 184 с. URL: <https://archer.chnu.edu.ua/xmlui/handle/123456789/9963> (дата звернення 27.05.2025).
11. A Concept of Agribusiness. John H. Davis, Ray A. Goldberg. URL: https://books.google.com.ua/books?id=EJMzzgEACAAJ&redir_esc=y (дата звернення 27.05.2025).
12. Mendonca M.L. The Political Economy of Agribusiness. A critical development perspective. 2023. URL: https://fernwoodpublishing.ca/files/Political_Economy_of_Agribusiness-Ex.pdf (дата звернення 29.05.2025).
13. Oliveira, E. dos S., de Oliveira, P. C. B., Craveiro, E. G., Bezerra, J. P., & Nascimento-e-Silva, D. Analysis of conceptual definitions of agribusiness using the conceptual bibliographic method. *International Journal of Professional Business Review*. 2023. Vol. 8. № 12. e04190. DOI: <https://doi.org/10.26668/businessreview/2023.v8i12.4190> (дата звернення 29.05.2025).
14. Бородіна О.М., Прокопа І.В., Шубравська О.В. Стратегічні орієнтири сільського господарства і сільських територій на період до 2030 р.: відповідність європейському вибору. Економіка України. 2025. № 1. С. 3—19.
15. Корнієнко Г.С. Особливості аграрного підприємництва: економічний, соціальний, екологічний аспекти. Екологічне право. 2020. Випуск 1. С. 32—35.
16. Корнієнко Г.С. Класифікація правовідносин у сфері агробізнесу. *Science Rise: Juridical Science*. 2020. № 2 (12). P. 30—34.

17. Belei, S., Lopatynskyi, Y., Petrukha, N., Lahodyn, N., & Nezhyd, Y. Impact of Uneven Agricultural Business Development on Rural Socio-Economic Dynamics. *European Journal of Sustainable Development*. 2025. 14(2). P. 293-306. DOI: <https://doi.org/10.14207/ejsd.2025.v14n2p293> (дата звернення 03.06.2025).

18. Лопатинський Ю. М., Водянка Л. Д., Хіль Р. В. Розвиток екосистеми стартапів в Україні на прикладі Чернівецької області. Інвестиції: практика та досвід. 2024. № 3. С. 37—42.

References:

1. Shumpeter, J. (2011), *Teoriia ekonomichnoho rozvytku: doslidzhennia prybutkiv, kapitalu, kredytu, vidotka ta ekonomichnoho tsyклу* [The Theory of Economic Development: An Inquiry into Profits, Capital, Credit, Interest, and the Business Cycle], Vydavnychiy dim "Kyievo-Mohylianska akademiia", Kyiv, Ukraine.

2. Drucker, P. (2014), *Innovation and Entrepreneurship*, Taylor & Francis (Routledge Classics), London, UK.

3. Shebanina, O. (2022), "Features of agrarian entrepreneurship in the context of decentralization", *Naukovi Visnyk Polissia*, vol. 2, pp. 46—58.

4. Shpykuliak, O.H. and Malik, M.Y. (2019), "Institutional analysis of entrepreneurship development in the agrarian sector of the economy: methodological aspect", *Ekonomika APK*, vol. 6, pp. 73—82.

5. Lupenko, Yu.O., Malik, M.Y. and Zaiats, V.M. (2016), *Rozvytok pidpriemnytstva i kooperatsii: instytutsional'nyi aspekt* [Development of Entrepreneurship and Cooperation: Institutional Aspect], NNTs "IAE", Kyiv, Ukraine.

6. Lopatynskyi, Yu.M., Kobelia, Z.I. and Halytskyi, A.E. (2021), "Structural and functional foundations of entrepreneurship development in rural areas", *Ekonomika APK*, vol. 12, pp. 65—73.

7. Shpykuliak, O.H., Puhachova, M.I., Hryshchenko, O.Yu. and Ksenofontova K.Yu. (2023), "Economic trends in the development of agrarian entrepreneurship in modern conditions", *Modern Economics*, vol. 41, pp. 170—178.

8. Dobrovolska, E.V. and Pokotytska, N.V. (2023), "Prospects for the development of agricultural entrepreneurship", *The European Journal of Economics and Management Sciences*, vol. 1, pp. 15—18.

9. Kaletnik, H.M. and Kolomiets, T.V. (2020), "Improving the efficiency of agrarian enterprises based on the formation and use of intellectual potential", *Economics, Finance, Management:*

Current Issues of Science and Practice, vol. 4, pp. 7—19.

10. Lopatynskyi, Yu.M., Humeniuk, M.M. and Nemish, D.V. (2024), *Rozvytok maloho aharnoho pidpriemnytstva v umovakh instytutsiinykh zmin* [Development of Small Agricultural Entrepreneurship in Conditions of Institutional Changes], Yuriy Fedkovych Chernivtsi National University, Chernivtsi, Ukraine. Available at: <https://archer.chnu.edu.ua/xmlui/handle/123456789/9963> (Accessed: 27 May 2025).

11. Davis, J.H. and Goldberg, R.A., (2021), *A Concept of Agribusiness*, Martino Fine Books, Connecticut, USA, Available at: https://books.google.com.ua/books?id=EJMzzgEACAAJ&redir_esc=y (Accessed: 27 May 2025).

12. Mendonca, M.L. (2023), *The Political Economy of Agribusiness: A Critical Development Perspective*, Fernwood Publishing, Halifax, Canada, Available at: https://fernwoodpublishing.ca/files/Political_Economy_of_Agribusiness-Ex.pdf (Accessed: 29 May 2025).

13. Oliveira, E. dos S., de Oliveira, P.C.B., Craiveiro, E.G., Bezerra, J.P. and Nascimento-e-Silva, D. (2023), "Analysis of conceptual definitions of agribusiness using the conceptual bibliographic method", *International Journal of Professional Business Review*, vol. 8, no. 12, e04190. <https://doi.org/10.26668/businessreview/2023.v-8i12.4190>.

14. Borodina, O.M., Prokopa, I.V. and Shubravskaya, O.V. (2025), "Strategic guidelines for agriculture and rural areas until 2030: compliance with the European choice", *Ekonomika Ukrainy*, vol. 1, pp. 3—19.

15. Korniienko, H.S. (2020), "Features of agrarian entrepreneurship: economic, social, and environmental aspects", *Environmental Law*, vol. 1, pp. 32—35.

16. Korniienko, H.S. (2020), "Classification of legal relations in the field of agribusiness", *Science Rise: Juridical Science*, vol. 2 (12), pp. 30—34.

17. Belei, S., Lopatynskyi, Y., Petrukha, N., Lahodyn, N. and Nezhyd, Y. (2025), "Impact of uneven agricultural business development on rural socio-economic dynamics", *European Journal of Sustainable Development*, vol. 14, no. 2, pp. 293—306. <https://doi.org/10.14207/ejsd.2025.v14n2p293>.

18. Lopatynskyi, Yu.M., Vodianka, L.D. and Khil, R.V. (2024), "Development of the startup ecosystem in Ukraine: the case of Chernivtsi region", *Investments: Practice and Experience*, vol. 3, pp. 37—42.

Стаття надійшла до редакції 09.06.2025 р.