

Електронний журнал «Ефективна економіка» включено до переліку наукових фахових видань України з питань економіки (Категорія «Б», Наказ Міністерства освіти і науки України № 975 від 11.07.2019). Спеціальності – 051, 071, 072, 073, 075, 076, 292. Ефективна економіка. 2025. № 5.

DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2025.5.115>

УДК 351.863

*I. М. Жилін,
аспірант кафедри економіки,
Дніпровський державний аграрно-економічний університет
ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0001-0944-7912>*

РОЗВИТОК ЄВРОІНТЕГРАЦІЙНОЇ СТРАТЕГІЇ ФОРМУВАННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ

*I. Zhylin,
Postgraduate student of the Department of Economics,
Dnipro State Agrarian and Economic University*

DEVELOPMENT OF THE EUROPEAN INTEGRATION STRATEGY FOR THE FORMATION OF ECONOMIC SAFETY OF AGRICULTURAL ENTERPRISES

Встановлено, що трансформаційні перетворення аграрної економіки України передбачає ключову умову стабільного розвитку – забезпечення найвищого економічної безпеки сільськогосподарських підприємств і в умовах війни стають більш актуальним не лише на рівні країни, але й на європейському рівні. Обґрунтовано, що в умовах зовнішніх загроз стейкхолдерська стратегія економічної безпеки сільськогосподарських

підприємств має розглядатись як українсько-європейське партнерське співробітництво між державними органами управління в секторі сільського господарства та суб'єктами аграрного виробництва, яка передбачає збалансований вектор захисту економічного зростання сільськогосподарських підприємств, з урахуванням поточних та довгострокових цілей, від негативного впливу макроекономічних мультиплікаторів та нерегульованої внутрішньої державної підтримки їх економічної діяльності. Запропонована стейкхолдерська стратегія в концептуальному плані розмежовує стратегії зростання та розвитку на можливості різних рівнів підвищення ефективності економічної діяльності сільськогосподарських підприємств, зокрема: функціональний, діловий, корпоративний.

It is identified that the transformation of the agrarian economy of Ukraine provides for a key condition for stable development - ensuring the highest economic security of agricultural enterprises and in the context of war is becoming more relevant not only at the country level but also at the European level. It is substantiated that in the context of external threats, the stakeholder strategy of economic safety of agricultural enterprises should be considered as a Ukrainian-European partnership cooperation between public authorities in the agricultural sector and agricultural production entities, which provides for a balanced vector of protection of economic growth of agricultural enterprises, taking into account current and long-term goals, from the negative impact of macroeconomic multipliers and unregulated domestic.

It is substantiated that formalizing the relationship between the effectiveness of innovations implemented by stakeholders and the sustainable state of economic safety of agricultural enterprises requires the identification of parameters and the selection of the most universal tools for quantifying the increase in value added. The impact of innovations on the economic safety of agricultural enterprises can be manifested not only in the growth of income, but also through the diversification

of production costs by increasing the efficiency of their operational and tactical activities - growth of capital efficiency, labor productivity, reduction of specific losses of raw materials, increase of market share and improvement of the production and supply chain of resources, reduction of financial losses and their insurance. This directly contributes to the formation of additional cash flow for the creation of additional value and achieves the effect of innovation. The impact of the considered factors of innovation performance will differ by type of agricultural enterprise and will be enhanced by the activation of financial instruments to ensure a sustainable state of their economic safety. The proposed stakeholder strategy conceptually differentiates growth and development strategies into opportunities for different levels of efficiency improvement.

Ключові слова: *економічна безпека підприємства, європейська інтеграція, інтегрована система, середовище розвитку, ресурси, ризики, сільське господарство, стейкхолдерська стратегія.*

Keywords: *economic safety of an enterprise, european integration, integrated system, development environment, resources, risks, agriculture, stakeholder strategy.*

Вступ. Війна призвела до суттєвого зниження потенціалу аграрної економіки України та негативно вплинула на стан економічної безпеки сільськогосподарських підприємств. Сільськогосподарське виробництво потребує державної підтримки та урегулювання процесів розвитку агробізнесу з урахуванням євроінтеграційних вимог. Подальша інтеграція та співробітництво з країнами Європейського союзу є ключовим фактором відновлення їх економічної безпеки й основним гарантом створення найвищого рівня ланцюга вартості на кінцеву продукцію та модернізації аграрного виробництва.

В економічній літературі прикладні аспекти формування економічної безпеки суб'єктів господарювання та методичні підходи щодо формування їх

стратегій розвитку досліджується в різних аспектах та опубліковано у наукових працях Артеменко Л., Вініченка І., Дідур К., Донця Л., Дячкова Д., Козаченко Г., Павлової Г., Сінчак В., Тертичка В., Христенко Л., Шемаєвої Л. та інших. Сільськогосподарські підприємства формують місцеві ланцюги вартості, зайнятості та доходів, сприяють відтворенню соціально-економічної структури сільських територій. У контексті євроінтеграції та входження України до складу Європейського Союзу, в повоєнному періоді значення сільськогосподарських підприємств усе більш зростатиме, оскільки саме суб'єкти аграрного виробництва сприяють сталості економічних систем, стимулюванню та підтримці розвитку агротехнологій, автоматизації і цифровізації робіт з метою підвищення продуктивності та модернізації сектора сільського господарства. Це потребує розробки відповідної стейкхолдерської стратегії забезпечення стійкого стану економічної безпеки сільськогосподарських підприємств, яка в умовах євроінтеграції, адаптована до змін децентралізації сільських територій, відновлення економічного розвитку та убезпечення діяльності суб'єктів аграрного виробництва від впливу дестабілізаційних чинників.

Результати дослідження. У сучасних умовах війни питання забезпечення економічної безпеки сільськогосподарських підприємств стає більш актуальним не лише на рівні країни, але й на європейському рівні. Наша країна вже тривалий час позиціонується на європейському ринку як гарант продовольчої безпеки завдяки значним обсягам експорту культур зернової групи та іншої сільськогосподарської продукції. Не зважаючи на те, що інфраструктура земельного фонду в східних та південних регіонах, де відбуваються основні воєнні дії, значно пошкоджена та частково перебуває в окупації, аграрний сектор України має значний потенціал до економічного розвитку сільськогосподарських підприємств. Ключовим фактором відновлення їх економічної безпеки є подальша інтеграція та співробітництво з країнами Європейського союзу, яка є основним гарантом створення найвищого рівня ланцюга вартості на ресурси та модернізації аграрного

виробництва. Земельна реформа в країні вимагає узгодження національного законодавства та стандартів виробництва й збуту сировинної сільськогосподарської продукції за вимогами ЄС, формування експортної політики на основі зміцнення відповідальності за масштаби збільшення суб'єктами аграрного виробництва доданої вартості. Це підвищить впевненість інвесторів, сформує сталий сільськогосподарський сектор, створить робочі місця та забезпечить стійкий стан економічної безпеки сільськогосподарських підприємств. Зміцнення інституційної спроможності всіх державних суб'єктів у секторі сільського господарства завдяки своєчасній та успішній реалізації реформ в галузі, сформує платформу для забезпечення можливостей сільськогосподарських підприємств та розширення ринку збуту продукції в ЄС, сприятиме формалізації заходів щодо інвестиційної привабливості та збільшення доступу до ресурсних можливостей в межах фінансової складової інтегрованої системи економічної безпеки.

Це вимагає значних зусиль та впровадження інновацій для імплементації основних вимог до зростання рівня економічної безпеки суб'єктів аграрного виробництва. В контексті невизначеності проявів загроз та різноманітних викликів у економічній діяльності господарюючих суб'єктів під час воєнного стану, практичні аспекти захисту та підтримки сільськогосподарських підприємств мають вирішальне значення. Тому нами розроблено стейкхолдерську стратегію забезпечення стійкого стану економічної безпеки сільськогосподарських підприємств, яка в умовах євроінтеграції, адаптована до змін децентралізації сільських територій, відновлення економічного розвитку та убезпечення діяльності суб'єктів аграрного виробництва від впливу дестабілізаційних чинників.

Стейкхолдерська стратегія економічної безпеки сільськогосподарських підприємств на засадах євроінтеграції розширює межі впливу на галузь сільського господарства та дає відповіді на питання, де повинні конкурувати суб'єкти аграрного виробництва і як це слід робити, щоб досягти

конкурентних переваг [4]; якими методами слід керуватись для визначення рівнів корпоративного, ділового та функціонального характеру щодо формування економічної безпеки [5]; якими способами урегульовувати зовнішні загрози, а також сильні і слабкі сторони економічного зростання [8]; яким набором ідей та рішень забезпечувати досягнення встановлених показників економічної діяльності [11].

Стейкхолдерська стратегія економічної безпеки сільськогосподарських підприємств – це українсько-європейське партнерське співробітництво між державними органами управління в секторі сільського господарства та суб'єктами аграрного виробництва. Вона передбачає збалансований вектор захисту економічного зростання сільськогосподарських підприємств, з урахуванням поточних та довгострокових цілей, від негативного впливу макроекономічних мультиплікаторів та нерегульованої внутрішньої державної підтримки економічної діяльності малих і середніх господарств. Розроблена стратегія економічної безпеки сільськогосподарських підприємств доповнена векторами росту та розвитку у повоєнному періоді та передбачає послідовність етапів її реалізації (рис. 1).

Кожен з етапів реалізації стейкхолдерської стратегії економічної безпеки сільськогосподарських підприємств утворює цикл, який потребує постійного оновлення та удосконалення інструментарію, орієнтованого на забезпечення ефективності та стабільності економічного зростання суб'єктів аграрного виробництва в довгостроковому періоді.

При обмеженості державних коштів, стратегічне використання в галузі сільського господарства джерел фінансування від європейських партнерів та від інших зацікавлених організацій (інвесторів) є основним концептом забезпечення зміцнення виробничої, збутової, кадрової та інноваційно-інвестиційної складової інтегральної системи економічної безпеки сільськогосподарських підприємств.



Рис. 1. Формування та реалізація етапів євроінтеграційної стратегії формування економічної безпеки сільськогосподарських підприємства

Оскільки в межах стейкхолдерської стратегії визначаються пріоритетні напрями зростання та розвитку реального рівня економічної безпеки сільськогосподарських підприємств, то Міністерство аграрної політики та продовольства буде координатором грантових проєктів від європейських партнерів за програмами підтримки розвитку аграрного виробництва з метою зміцнення стійкості сільськогосподарських підприємств та збільшення показників їх збутової складової в інтегрованій системі економічної безпеки.

Головним інструментом стейкхолдерської стратегії економічної безпеки сільськогосподарських підприємств є система планів, яка забезпечує зв'язок між довгостроковими стратегіями зростання та розвитку економічної

діяльності суб'єкта аграрного виробництва та системою заходів реалізації сукупності цілей їх досягнення. Довгострокові стратегії зростання та розвитку економічної діяльності будь-якого сільськогосподарського підприємства є комплексом відповідних ознак, а стейкхолдерська стратегія інтегрує їх у певну систему, де базовою класифікаційною ознакою є рівні економічної безпеки [4]: корпоративний, діловий, функціональний та операційний. Разом з тим, В. Тертичка розглядає лише три рівні економічної безпеки за стейкхолдерською стратегією (корпоративний, функціональний та рівень окремої структурної одиниці), не включаючи діловий рівень [3]. Діловий рівень економічної безпеки (стейкхолдерська бізнес-стратегія) передбачає виконання конкретних бізнес-заходів націлених на нівелювання кризи конкурентоспроможності на ринку в довгостроковій перспективі [1]. У цьому випадку збутова складова економічної безпеки виступає елементом стратегій зростання та розвитку в контексті безпечної ділової активності сільськогосподарських підприємств, у межах якої передбачаються заходи, вибір яких залежить від ситуації на внутрішньому та зовнішньому ринку. При цьому, в концептуальному плані стейкхолдерська стратегія розгалужує стратегії зростання та розвитку на можливості різних рівнів підвищення економічної діяльності сільськогосподарських підприємств, зокрема:

- функціонального, який фокусується на короткострокових питаннях, що пов'язані з виробничою діяльністю та здатністю сільськогосподарських підприємств протистояти загрозам, банкрутству або адаптуватися до них. Він включає поточні рішення, організацію робочих процесів, внутрішні процедури, контроль за виробництвом та фінансовою діяльністю, координацію хвиль невизначеності та небезпеки;

- ділового, який фокусується на середньостроковому плануванні та оцінюванні адаптивного рівня розвитку сільськогосподарських підприємств до вимог Європейського союзу на ринку сировини сільськогосподарської продукції, враховує аналіз даних, розробку та реалізацію планів щодо забезпечення стійкого стану економічної безпеки;

– корпоративного, який фокусується на довгостроковій перспективі (зокрема ресурсного забезпечення) та визначених загальних цілях і напрямках розвитку підприємств щодо забезпечення стійкого стану економічної безпеки за вимогами Європейського Союзу [6; 7; 9; 10].

На сьогодні не існує єдності думки науковців та практиків стосовно аргументації сутності стратегії стійкого стану економічної безпеки, її базової типології, структури та процедури відбору її елементів, етапів формування і реалізації у складі загальної стейкхолдерської стратегії розвитку сільськогосподарських підприємств. Окреслені питання залишаються дискусійними та потребують обґрунтування нових рекомендацій.

Необхідно розширити саме сутність зазначеного поняття з урахуванням перспектив функціонального вектора стейкхолдерської стратегії в умовах євроінтеграції. За результатами дослідження вважаємо, що «стратегія стійкого стану економічної безпеки» є сукупністю національних пріоритетів та напрямів партнерського співробітництва між державними органами управління в секторі сільського господарства та європейськими країнами в інтересах сільськогосподарських підприємств з метою: розширення можливостей їх зростання та розвитку відповідно до заявленої місії та стратегічних цілей економічної діяльності; підвищення рівня конкурентоспроможності на ринках сільськогосподарської продукції; підвищення ефективності використання наявних ресурсів та ділової активності, економічного зростання, платоспроможності та фінансової стійкості; забезпечення своєчасного виявлення наявних і потенційних загроз економічної діяльності та формування системи захищеності від їх впливу.

Дослідники вважають, що багатоаспектність сутності «стратегія стійкого стану економічної безпеки» формується у наукових підходах до трактування самого поняття, його тотожності, або відмінності з такими поняттями як «стратегія системи економічної безпеки підприємства», «стратегія інноваційного розвитку системи економічної безпеки підприємства» тощо. Погоджуємося, що поняття «стратегія системи економічної безпеки

підприємства» має свій сенс, оскільки сама економічна безпека є системною категорією та накладає відбиток і на поняття «стратегія стійкого стану економічної безпеки» як базис загальної стейкхолдерської стратегії, яка описує етапи реалізації заходів різноманітного характеру в операційній, тактичній та стратегічній перспективах, результатом чого стає набуття економічною безпекою кінцевої форми вияву щодо стійкого її стану: ефективного використання наявних ресурсів, стабільного соціально-економічного функціонування та розвитку суб'єкта, захищеності його потенціалу, інтересів економічної діяльності, межі гармонізації співробітництва та свободи дій [4, с. 154]. У понятті «стратегія інноваційного розвитку системи економічної безпеки підприємства» відбувається звужена деталізація поняття економічної безпеки через її ув'язування з конкретним об'єктом [2, с. 87].

Трактування сутності «стратегія стійкого стану економічної безпеки» є логічно вбудованим у загальну стейкхолдерську стратегію економічної безпеки сільськогосподарських підприємств елементом (у формі окремого плану, системи планів або елементом окремого стратегічного плану), дія якого спрямована на реалізацію довгострокових цілей системи стратегій, що є концептуальним контекстом стійкого стану економічної безпеки суб'єкта аграрного виробництва за допомогою певних гарантій (дій, способів, операцій, функцій тощо). При цьому створюючи сприятливі умови для реалізації їх інтересів, стабільного нарощення конкурентоспроможності, підвищення прибутковості, фінансової стійкості, захищеності до наявних і потенційних загроз економічної діяльності у межах європейського співробітництва та партнерства.

Висновок. Отже, формалізація взаємозв'язку між результативністю інновацій, впроваджених стейкхолдерами та стійким станом економічної безпеки сільськогосподарських підприємств вимагає ідентифікації параметрів та вибору найбільш універсальних інструментів кількісного оцінювання приросту доданої вартості. Вплив результативності інновацій на стан економічної безпеки сільськогосподарських підприємств може проявлятися не лише у зростанні доходу, але й через диверсифікацію витрат виробництва

шляхом підвищення ефективності їх операційно-тактичної діяльності – зростання фондівдачі, продуктивності праці, зменшення питомих втрат сировини й матеріалів, підвищення частки ринку та покращання виробничо-збутового ланцюга ресурсів, зменшення фінансових втрат та їх страхування, що безпосередньо сприяє формуванню додаткового грошового потоку для створення додаткової вартості та досягається ефект від упровадження інновацій. Вплив розглянутих чинників результативності інновацій буде відрізнятися у розрізі типів сільськогосподарських підприємств та посилюватись через активізацію фінансових інструментів забезпечення стійкого стану їх економічної безпеки.

Література

1. Артеменко Л.П., Бебешко Д.В. Стратегічні напрями забезпечення економічної безпеки підприємства. *Problems of a systemic approach to the economy*. 2009. № 10(2). URL: <https://jrn1.nau.edu.ua/index.php/EPsAE/article/view/4403>
2. Дячков Д.В., Потапюк І.П., Капран І.В. Економічна безпека в системі стратегічного управління підприємством. *Економіка і суспільство*. 2021. Вип. 24. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/173/166>
3. Тертичка В.В. Стратегічне управління: підручник. Київ: «К.І.С.», 2017. 932 с.
4. Христенко Л. М., Чорна О. Ю., Супрун Ю. П. Концептуальні аспекти стратегії економічної безпеки як ключового елементу стратегічного управління агрохолдингами у царині забезпечення світової продовольчої безпеки. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2022. №42. С. 135-145.
5. Aaker D. Strategic Market Management. 7th Edition. New York: John Wiley & Sons Inc, 2005. 368 p.
6. Ansoff H. I. The New Corporate Strategy. New York: Wiley, 1988. 241 p.

7. Havlovska N., Rudnichenko Ye., Babiuk I., Matiukh S., Liubokhynets L., Lopatovskyi V. The strategy of choosing promising markets for the enterprise – subject of foreign economic activity on the basis of accessibility, safety and profitability criteria. *Quality-Access to Success Journal*. 2020. Vol. 21(178). Pp. 26-34.
8. Porter M. E. The Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance. New York: Free Press, 1985. 557 p.
9. Rudnichenko Y. N., Melnyk S., Havlovska N., Illiashenko O., Nakonechna N. Strategic Interaction of State Institutions and Enterprises with Economic Security Positions in Digital Economy. *Wseas transactions on business and economics*. 2021. Vol. 18. P. 218-230.
10. Rudnichenko Y., Savina H., Franchuk V., Nestoryshen I., Savin S., Havlovska N. Theoretical and practical aspects of strategic management of balanced interaction between subjects of foreign economic activity and state institutions. *Tem Journal – Technology, Education, Management, Informatics*. 2021. №10 (2). Pp. 707-718.
11. Thompson A., Strickland A. J. Strategic Management: Concepts and Cases. New York: McGraw-Hill Companies, 1996. 1056 p.

References

1. Artemenko, L.P. and Bebeshko, D.V. (2009), “Strategic directions of ensuring the economic security of the enterprise”, *Problems of a systemic approach to the economy*, [Online], vol. 10 (2), available at: <https://jrn1.nau.edu.ua/index.php/EPsAE/article/view/4403> (Accessed 4 April 2025).
2. Dyachkov, D.V. Potapyuk, I.P. and Kapran, I.V. (2021), “Economic security in the system of strategic enterprise management”, *Ekonomika i suspil'stvo*, [Online], vol. 24, available at: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/173/166> (Accessed 1 April 2025).

3. Tertychka, V.V. (2017), *Stratehichne upravlinnya* [Strategic Management], K.I.S., Kyiv, Ukraine.
4. Khrystenko, L. M. Chorna, O. YU. and Suprun, YU. P. (2022), “Conceptual aspects of the strategy of economic security as a key element of strategic management of agricultural holdings in the field of ensuring world food security”, *Naukovyy visnyk Uzhhorods'koho natsional'noho universytetu. Seriya: Mizhnarodni ekonomichni vidnosyny ta svitove hospodarstvo*, vol. 42, pp. 135-145.
5. Aaker, D. (2005), *Strategic Market Management*, 7rd ed, John Wiley & Sons Inc, New York, USA.
6. Ansoff, H. I. (1988), *The New Corporate Strategy*, Wiley, New York, USA.
7. Havlovska, N. Rudnichenko, Ye. Babiy, I. Matiukh, S. Liubokhynets, L. and Lopatovskyi, V. (2020), “The strategy of choosing promising markets for the enterprise – subject of foreign economic activity on the basis of accessibility, safety and profitability criteria”, *Quality-Access to Success Journal*, vol. 21 (178), pp. 26-34.
8. Porter, M. E. (1985), *The Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*, Free Press, New York, USA.
9. Rudnichenko, Y. N. Melnyk, S. Havlovska, N. Illiashenko, O. and Nakonechna, N. (2021), “Strategic Interaction of State Institutions and Enterprises with Economic Security Positions in Digital Economy”, *Wseas transactions on business and economics*, vol. 18, pp. 218-230.
10. Rudnichenko, Y. Savina, H. Franchuk, V. Nestoryshen, I. Savin, S. and Havlovska, N. (2021), “Theoretical and practical aspects of strategic management of balanced interaction between subjects of foreign economic activity and state institutions”, *Tem Journal – Technology, Education, Management, Informatics*, vol. 10 (2), pp. 707-718.
11. Thompson, A. and Strickland, A.J. (1996), *Strategic Management: Concepts and Cases*, McGraw-Hill Companies, New York, USA.

Стаття надійшла до редакції 29.04.2025 р.