

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. № 10.

DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2025.10.33>

УДК 338.436:338.24](477)

О. В. Томчук,

д. е. н., професор,

Донецький національний університет імені Василя Стуса, м. Вінниця

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-1817-7483>

В. В. Міщенко,

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

ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0008-7802-3700>

КОНЦЕПЦІЯ СТРАТЕГІЇ СТІЙКОГО РОЗВИТКУ АГРАРНОГО СЕКТОРУ УКРАЇНИ

О. Tomchuk,

Doctor of Economic Sciences Professor,

Vasyl' Stus Donetsk National University, Vinnytsia

V. Mishchenko,

Postgraduate student, Vasyl' Stus Donetsk National University, Vinnytsia

THE CONCEPT OF THE STRATEGY FOR SUSTAINABLE DEVELOPMENT OF UKRAINE'S AGRARIAN SECTOR

Стаття присвячена формуванню концепції та стратегії стійкого розвитку аграрного сектору України в умовах війни, повоєнного відновлення та посилення зовнішніх і внутрішніх загроз. Обґрунтовано актуальність проблеми через

суперечливі тенденції: водночас із зростанням окремих економічних показників сільського господарства тривають депопуляція сільських територій, інфраструктурна деградація, нерівномірний розподіл доходів, зростання екологічних ризиків і вплив наслідків повномасштабної війни на виробництво, логістику та експорт. Теоретичною основою дослідження слугують праці вітчизняних і зарубіжних науковців, а також сучасні програмні та нормативні документи розвитку АПК. Мета роботи – удосконалити теоретико-методичні засади розроблення концепції і стратегії стійкого розвитку аграрного сектору з урахуванням воєнних та кліматичних викликів. Запропоновано структурний, поведінковий і системний підходи до аналізу аграрної підсистеми економіки; визначено «точки опори» системного розвитку – інтегровані агрохолдинги, сільськогосподарські організації та селянські (фермерські) господарства – і побудовано матрицю узгодження інтересів ключових стейкхолдерів. Обґрунтовано, що площина збігу інтересів полягає у підвищенні щільності економічної активності та розвитку конкурентного середовища через співпрацю (кластеризацію, мережування, партнерства), що є ефективнішим за суто конкурентні моделі. На основі аналізу глобальних викликів (економічних, соціальних, екологічних, політичних, технологічних, ціннісних) сформовано цільові сценарії розвитку: «глобальний прорив» (експортно-інноваційна траєкторія з високою доданою вартістю) та «локальне зростання» (продовольча й біобезпека, соціальна стабільність). Запропоновано покроковий алгоритм стратегії із п'яти етапів: діагностика загроз та формування цілей; індикативне планування; узгодження інтересів на державному, регіональному та мікрорівнях; імплементація через правові, організаційні, фінансово-економічні, технологічні, екологічні та соціальні інструменти; безперервний моніторинг і коригування. Визначено інституційні умови реалізації (формування регіональних продовольчих ринків, адресне державне регулювання, цифровізація, розвиток «просунутих» компетенцій – Big Data, ERP, ощадливе виробництво). Наукова новизна полягає в поєднанні поведінкового типу структуризації аграрного сектору з системно-каузальним підходом до встановлення пропорційності його підсистем і в деталізації механізмів співпраці як базового драйвера

ра стійкості. Практичне значення полягає у створенні прикладної рамки для державної політики підтримки АПК (податки, кредити, ціни, тарифи, субсидії), що стимулює інвестиції, інновації, екологічну відповідальність і підвищення конкурентоспроможності у повоєнний період.

The article focuses on shaping the concept and strategy for the sustainable development of Ukraine's agrarian sector amid war, post-war recovery, and mounting external and internal threats. The relevance is substantiated by contradictory trends: alongside growth in selected economic indicators of agriculture, rural depopulation continues, infrastructure degrades, income distribution remains uneven, environmental risks intensify, and the full-scale war has disrupted production, logistics, and export capacity. Theoretical foundations draw on domestic and international scholarship as well as current policy and regulatory documents guiding agri-food development. The aim is to refine the theoretical and methodological framework for designing a concept and strategy of sustainable agrarian development that accounts for wartime and climate challenges. The study proposes structural, behavioral, and systems approaches to analyzing the agrarian subsystem of the economy; identifies the "anchor points" of systemic development – integrated agro-holdings, agricultural enterprises, and peasant (family) farms – and constructs a matrix aligning the interests of key stakeholders. It argues that the common ground lies in increasing the density of economic activity and strengthening a competitive environment through cooperation (clustering, networking, partnerships), which is more effective than purely competitive models. Based on an analysis of global challenges (economic, social, environmental, political, technological, and value-based), the paper formulates two target development scenarios: a "global breakthrough" (an export- and innovation-driven trajectory with high value-added production) and "local growth" (food and biosecurity, social stability). A five-stage strategic algorithm is proposed: diagnosing threats and setting goals; indicative planning; reconciling interests at national, regional, and micro levels; implementation via legal, organizational-managerial, financial-economic, technological, environmental, and social instruments; and continuous monitoring with corrective feedback. Insti-

tutional conditions are specified (formation of regional food markets, targeted state regulation, digitalization, and development of “advanced” competencies – Big Data, ERP, lean production). The scientific novelty lies in combining a behavioral type of sectoral structuring with a systemic-causal approach to achieving proportionality among the sector’s subsystems, and in detailing cooperation mechanisms as a core driver of resilience. The practical value is a policy toolkit for state support of the agri-food complex (taxes, credit, prices, tariffs, subsidies) that catalyzes investment, innovation, environmental responsibility, and competitiveness during the post-war period.

Ключові слова: *стійкий розвиток, аграрний сектор, продовольча безпека, стратегія, співпраця, кластери, індикативне планування, повоєнне відновлення.*

Keywords: *sustainable development, agrarian sector, food security, strategy, cooperation, clusters, indicative planning, post-war recovery.*

Постановка проблеми. Сучасний розвиток аграрного сектору України характеризується певними тенденціями. З одного боку, спостерігаються зростання економіки сільського господарства, збільшення доходів у розрахунку на душу населення, активізація різних видів підприємницької діяльності, а з іншою – чисельність сільського населення продовжує скорочуватися, недостатніми темпами здійснюється відтворення виробничої та соціальної інфраструктури, існує перекося в рівномірному розподілі прибутку в аграрному секторі, по-ява нових проблем пов'язаних з повномасштабною війною в Україні з 24.02.2022 року, яка вплинула як на сам процес виробництва, логістику, безпеку, продажі так і на експортний потенціал держави. Також слід виділити несприятливу екологічну складову розвитку аграрного сектору, вплив якої у зв'язку з необхідністю забезпечення продовольчої безпеки країни підвищується пропорційно навантаженню галузі сільського господарства на навколишнє середовище, а також за рахунок посилення екологічних ризиків, збільшення шкідливих викидів та наслідків зміни клімату, забруднень територій викликаних війною.

Все це, разом узятє, обумовлює меншу стійкість розвитку аграрного сектору України, більшу залежність від коливань зовнішніх та внутрішніх умов відтворення, складну соціальну та демографічну ситуацію на селі, падіння доходів від особистого підсобного господарства, і зрештою нижчий рівень та якість життя сільського населення. Не можна недооцінювати і роль суб'єктивного фактору, що включає форми і способи перетворень за роки реформ, а саме недоліки в управлінні та плануванні діяльності сільських поселень, а також у державному регулюванні та державній підтримці розвитку сільських територій. Тому актуальність питань розвитку аграрного сектору України в умовах трансформацій, як економічних, соціальних, міжнародних, а також в умовах війни набуває особливого значення.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідженнями проблем розвитку аграрного сектору України займалися такі вітчизняні науковці, як: Архипенко І. М., Ареф'єва О. В., Бахматюк О. Р., Безус Р. М., Береза І. В., Бурлака О. М., Гуськов А. В., Горобець Н. М., Драбовський А. Г., Долішній М. І., Жураківський Є. С., Заболотний Г. М., Іванов В. Л., Калетнік Г. М., Кирилюк Є. М., Козловський С. В., Козловський В. О., Курило В. І., Лавров Р. В., Лучик М. В., Мазур Г. Ф., Павловський М. А., Поліщук А. П., Россоха В. В., Саблук П. Т., Удовіченко М. О., Хорунжий М.Й. та інші. Серед закордонних науковців з питань стійкого розвитку аграрного сектору слід зазначити наступних: Adamkiewicz G, Atkinson G. D., Arvanitis K., Avasiloaiei D., Bartzanas T., Brezeanu P., Bhardwaj D., Brezeanu C., Calara M., Daly H. E., Deshmukh H., Draskovic M., Dürr J., Friha O., Hasbach W., Karavas C-S., Kasara K., Katsoulas N., Kayalvizhi D., Kittas C., Kumar D., Linda A., Loukatos D., Maglaras L., Maraveas C., Mayeshiba T., Milovic B., Murasing K., Panmei L., Pearce D. W., Ritchie H., Rosado P., Roser M., Selvan T., Sharma P., Shu L., Sheldon I. M., Symeonaki E., Thakur C., Tzounis A., Tsay R. S., Umedsinh R., Wang X.

Праці зазначених авторів стали теоретичним підґрунтям даного дослідження. Водночас низка теоретико-методологічних і науково-практичних аспектів формування дієвого економічного механізму розвитку аграрного сектору, що

відповідає умовам сучасної економіки та принципам стійкого розвитку сільсько-господарського виробництва, з урахуванням сучасних трансформацій у світовій економіці, залишається недостатньо вивченою.

Мета даного дослідження полягає у вдосконаленні теоретико-методичних положень розробки концепції та стратегії стійкого розвитку аграрного сектору України в умовах війни та повоєнного відновлення.

Виклад основного матеріалу дослідження. Станом на січень 2025 року, розвиток аграрного сектору України регулюється низкою нормативно-правових актів та концепцій, спрямованих на забезпечення стійкого розвитку сільського господарства та сільських територій:

1. Стратегія розвитку сільського господарства та сільських територій в Україні до 2030 року, яка схвалена розпорядженням Кабінету Міністрів України від 15 листопада 2024 року № 1163-р, ця Стратегія визначає основні напрями розвитку аграрного сектору та сільських територій, враховуючи сучасні виклики та тенденції. Документ акцентує увагу на підвищенні конкурентоспроможності сільського господарства, забезпеченні продовольчої безпеки та сталому розвитку сільських громад [1].

2. Концепція розвитку сільських територій. Схвалена розпорядженням Кабінету Міністрів України від 23 вересня 2015 року № 995-р, ця Концепція окреслює головні пріоритети розвитку сільських територій та механізми підготовки аграрного та сільського сектору до функціонування в умовах децентралізації. Вона спрямована на покращення якості життя в сільській місцевості, розвиток інфраструктури та створення нових робочих місць [2].

Окрім зазначених документів, у липні 2024 року Національний інститут стратегічних досліджень спільно з Інститутом кліматично орієнтованого сільського господарства НААН України представили аналітичну доповідь «Перспективи розвитку аграрного сектора України в умовах кліматичних змін» [3]. Доповідь акцентує увагу на необхідності адаптації аграрного сектору до кліматичних змін та впровадження кліматично орієнтованих підходів у сільському господарстві.

Ці документи та ініціативи формують сучасну нормативно-правову базу та стратегічні напрями розвитку аграрного сектору України, спрямовані на забезпечення його стійкого розвитку, підвищення конкурентоспроможності. Але за сучасних умов потребують розробки нові положення даних концепцій які будуть орієнтовані на розвиток аграрного сектору України за умов повоєнного відновлення.

Системний розвиток аграрного сектора опосередковується через сукупність структурних зв'язків, які виникають між суб'єктами економіки, включно з її аграрною підсистемою. Структурні зв'язки є результатом управлінської взаємодії, спрямованої на паритетне досягнення цілей усіх її учасників. Цей тезис загалом характеризує взаємодію суб'єктів економіки відповідно до уявлень про структурний підхід управління економічними системами та їх підсистемами. Визначаючи універсальність структурного підходу, у процесі управління аграрною підсистемою економіки слід враховувати такі її специфічні риси:

1. Інваріантність:

- загальної генеральної мети, якою визнається формування продовольчого ринку, здатного створити інституційні умови для забезпечення продовольчої безпеки;
- територіальних умов розміщення аграрного виробництва;
- технологічних процедур виробництва продовольчих товарів, які підлягають реалізації на локальному (внутрішньому) та зовнішніх продовольчих ринках.

2. Варіативність структурної композиції аграрного сектора як підсистеми економіки та способів її ідентифікації.

Особливий дослідницький інтерес викликає змінна складова. Узагальнюючи різні підходи до структуризації економічних систем (підсистем) [4, 5], вважаємо можливим виділити такі типи структури:

- галузевий, який має найбільше поширення та найчастіше розглядається через стереотипність дослідницьких підходів і доступність аналітичних даних, адже статистичний облік у нашій країні ведеться за видами економічної діяльності;

- технологічний, який дає змогу оцінити стан і перспективи формування в регіоні нового технологічного укладу;
- поведінковий, який відображає групування суб'єктів економіки з урахуванням їхньої залученості в управлінську взаємодію та виявлених інтересів.

Варто зазначити, що групування залежно від виду економічної діяльності (галузевий і технологічний типи структури) у сучасних умовах дозволяє отримати лише ретроспективні відомості про реальну ситуацію. Присвячувати дослідження вдосконаленню технологічного чи галузевого складу структури недоцільно та безперспективно, оскільки ці типи вже склалися і не можуть бути суттєво змінені. Натомість дослідження поведінкового типу структури відкриває «нові дослідницькі горизонти», оскільки в центрі уваги можуть опинитися групування суб'єктів економіки, а головне – зв'язки, що виникають між ними. Так, дотримуючись концепції структурного управління та спираючись на результати попередніх досліджень, вважаємо доцільним розглядати поведінковий тип структури, який утворюється зв'язками між суб'єктами, що вважають досягнення цілей іншими учасниками взаємодії необхідною умовою забезпечення власної результативності та ефективності. При цьому, використовуючи метод індукції як основний методологічний прийом, намагатимемося дослідити поведінку однієї групи – групи виробників продовольчих товарів аграрної підсистеми економіки – щоб на основі отриманих уявлень про їхню взаємодію синтезувати уявлення про управління системним розвитком аграрного сектора економіки держави.

Отже, до групи виробників продовольчих товарів, які формують пропозицію на локальному (регіональному) ринку продовольства, входять організації трьох типів: інтегровані агропромислові формування холдингового типу; сільськогосподарські організації; селянські (фермерські) господарства. У табл. 1 представлено матрицю узгодження їхніх інтересів із інтересами інших груп суб'єктів аграрного сектора економіки.

Аналіз матриці узгодження інтересів суб'єктів аграрного сектора економіки дозволяє зробити висновок про те, що площина збігу інтересів полягає у підвищенні щільності економічної активності шляхом заповнення економічного

простору конкурентоспроможними учасниками, чия присутність і проявлена економічна активність сприяють реалізації конкурентного потенціалу території.

При цьому, «точками опори» для системного розвитку аграрного сектора економіки є функціонування селянських (фермерських) господарств, автономно функціонуючих сільськогосподарських організацій і інтегрованих агропромислових формувань. Основні положення цієї концепції полягають у наступному:

1. Системний розвиток аграрного сектора економіки є результатом ефективного функціонування опорних організацій, спрямованого на досягнення цілей державної політики, що здійснюється відповідно до планових значень параметрів, встановлених у процесі узгоджувальної діяльності суб'єктів економіки.

Таблиця 1. Матриця узгодження інтересів суб'єктів аграрного сектора економіки

Групи суб'єктів аграрного сектора економіки	Селянські (фермерські) господарства	Сільськогосподарські організації	Інтегровані агропромислові формування
Виконавчі органи державної влади	Підвищення щільності економічної активності суб'єктів економіки, підвищення відносної продовольчої забезпеченості, підвищення рівня та якості життя населення		
	Підвищення щільності економічної активності	Забезпечення виробництва товарної продукції	Рішення проблеми продовольчої безпеки
Виробники та переробники сільськогосподарської сировини	Формування каркасу аграрного виробництва, ефективне партнерство, підвищення щільності економічної активності суб'єктів економіки, формування конкурентного середовища як основи для співпраці		
	Вирішення ресурсних проблем інтегрованих формувань	Підтримка інших учасників	
Науково-дослідні та освітні установи	Підвищення конкурентного потенціалу за рахунок інноваційного вдосконалення, технологічної модернізації та технічного переозброєння відповідно до науково обґрунтованих рекомендацій		
Споживачі продовольчих товарів	Підвищення рівня та якості життя населення, вирішення проблеми продовольчої безпеки		
	Задоволення індивідуальних потреб у якісних продовольчих товарах	Задоволення масових потреб у продовольстві	Насичення локального ринку, імпорту продовольчих товарів
Громадські організації	Підвищення щільності економічної активності суб'єктів економіки, підвищення відносної продовольчої забезпеченості, підвищення рівня та якості життя населення, вирішення проблем продовольчої безпеки		

В економічній літературі [6, 7, 8] міститься багато рекомендацій, спрямованих на підвищення ефективності функціонування сільськогосподарських орга-

нізацій, багато з яких є актуальними та доцільними, але не отримали практичної реалізації. Узагальнюючи такі рекомендації, ми зробили наступні висновки щодо пріоритетних напрямків розвитку аграрного сектору:

- 1) державна підтримка рослинництва, тваринництва, рибогосподарського комплексу, переробки сільськогосподарської сировини, біотехнологій, технологій точного землеробства, меліорації та відновлення земельних ресурсів відповідно до напрямків технологічного розвитку України повинні бути прописані у державній стратегії розвитку;
- 2) обґрунтування перспектив розвитку сільськогосподарського виробництва відповідно до глобальних викликів (табл. 2.);
- 3) вдосконалення організаційно-управлінських та правових умов підвищення ефективності функціонування сільськогосподарських організацій економічної системи шляхом розробки та реалізації цільових сценаріїв (табл. 3):

2. Площина, у якій відбувається солідаризація суб'єктів, що утворюють «точки опори» аграрного сектора, є співпраця, яка дозволяє кожному учаснику підвищити свою ефективність. У публікаціях останніх років співпраці приділяється особлива увага, оскільки, за М. Портером [9, 10], вважається, що суперництво, притаманне конкурентній боротьбі, є менш ефективним, ніж співпраця, досягнута в результаті інтеграційної взаємодії різних суб'єктів економіки.

Таблиця 2. Глобальні тенденції та виклики для розвитку аграрного сектора

Виклики	Тенденції
Економічні	Зростання попиту на продукти харчування; зростання добробуту населення, а отже, вимогливості та претензійності потенційних покупців; економічна глобалізація; зростання попиту на продовольство в країнах, що розвиваються
Соціальні	Соціальне розшарування, бідність; демографічні проблеми, урбанізація; погіршення здоров'я населення
Екологічні	Втрата біорізноманіття; зміна клімату; деградація агроєкосистем; виснаження природних ресурсів
Політичні	Безпека (відсутність війн); продовольча безпека; енергетична безпека
Технологічні	Перехід до нової технологічної хвилі; потреба в науково-технічних новаціях; проблеми надійності виробничих систем
Ціннісні	Неприйняття суспільством нових інститутів і технологій; етичні дилеми

Перспективними формами співпраці учасників аграрного сектора є: об'єднання виробників, союзи, неприбуткові партнерства, а також кластери та

мережі. У результаті співпраці учасників аграрного сектора, яка представляє модель їх просторової поведінки, виникають ефекти, що обумовлюють привабливість цієї співпраці і виступають мотиваційним чинником для взаємодії.

Таблиця 3. Цільові сценарії розвитку сільськогосподарських організацій

Сценарії	Стратегічні цілі	Засоби досягнення цілей
Глобальний прорив	Експортна експансія продовольчих товарів (продукції з високою доданою вартістю); Підвищення ресурсоефективності аграрного виробництва; Диверсифікація аграрного виробництва; Системна інтеграція виробників і споживачів сільськогосподарської сировини та продовольства; Забезпечення кліматоадаптивності аграрного виробництва	- орієнтація на глобальну конкурентоспроможність вітчизняної сільськогосподарської сировини та продовольства; - активний розвиток передових технологій для масового виробництва та експорту продукції з високою доданою вартістю
Локальне зростання	Забезпечення продовольчої безпеки; Забезпечення біобезпеки; Досягнення та збереження соціальної стабільності	- державне регулювання та державна підтримка сільськогосподарських організацій; - реалізація програм точкового імпортозаміщення та трансферу технологій

3. Підвищення ефективності державного регулювання аграрного сектора досягається за рахунок надання адресної взаємодії відповідно до функціональної спеціалізації його учасників.

4. Пропорційність функціонування учасників аграрного сектора, яка є критерієм його системного розвитку, встановлюється в результаті багатofакторного аналізу та каузального моделювання. В основу обґрунтування цього положення покладено уявлення Г. Б. Клейнера, який вважає, що системний розвиток – це збалансований розвиток, що забезпечує пропорційність основних підсистем економіки [11].

5. Практична реалізація державного регулювання аграрного сектора економіки здійснюється через проведення регіональної політики, спрямованої на забезпечення продовольчої безпеки населення регіону.

6. Інституційною умовою ефективного державного регулювання аграрного сектора є формування регіонального (локального) продовольчого ринку, здатно-

го задовольняти внутрішні потреби у продовольчих товарах (у тому числі сировинних) та здійснювати експорт продовольства до інших регіонів і країн.

7. Стратегічні орієнтири системного розвитку аграрного сектора необхідно обґрунтовувати з урахуванням впливу рівня використання цифрових технологій та диференційовані з урахуванням їхньої спрямованості.

8. Формування нових «просунутих» компетенцій опорних учасників аграрного сектора економіки. Успішність інтегрованих агропромислових формувань холдингового типу значною мірою базується на використанні ними у практиці управління прогресивних технологій організації виробництва та прийняття управлінських рішень, таких як Big Data, ошадливе виробництво, ERP-системи [12], управління якістю тощо. Сільськогосподарські організації через свій консерватизм та схильність до прокрастинації надзвичайно неохоче здійснюють інноваційні, організаційні та управлінські перетворення, тим самим погіршуючи своє матеріальне становище та допускаючи виникнення додаткових збитків, викликаних вже не об'єктивними причинами, пов'язаними зі специфікою аграрного виробництва, а суб'єктивними обставинами.

В сучасних соціально-економічних та воєнних умовах необхідно розробити комплексну державну політику розвитку аграрного сектору, яка, використовуючи ефективні механізми, зможе зменшити або повністю усунути загальні та специфічні загрози, що впливають на розвиток аграрного сектору країни та її регіонів.

Стратегія розвитку аграрного сектору України може бути подана у вигляді наступного алгоритму дій – див. рис. 1. Стратегічна мета створення стратегії розвитку аграрного сектору полягає у формуванні необхідних умов для розвитку підприємств аграрного сектору, а також забезпеченні економічної стійкості та соціально-економічної стабільності розвитку територій. Для досягнення цієї мети необхідно розробити ефективний механізм забезпечення економічної безпеки аграрного сектору на всіх рівнях: державному, регіональному, місцевому та безпосередньо на рівні аграрних підприємств.

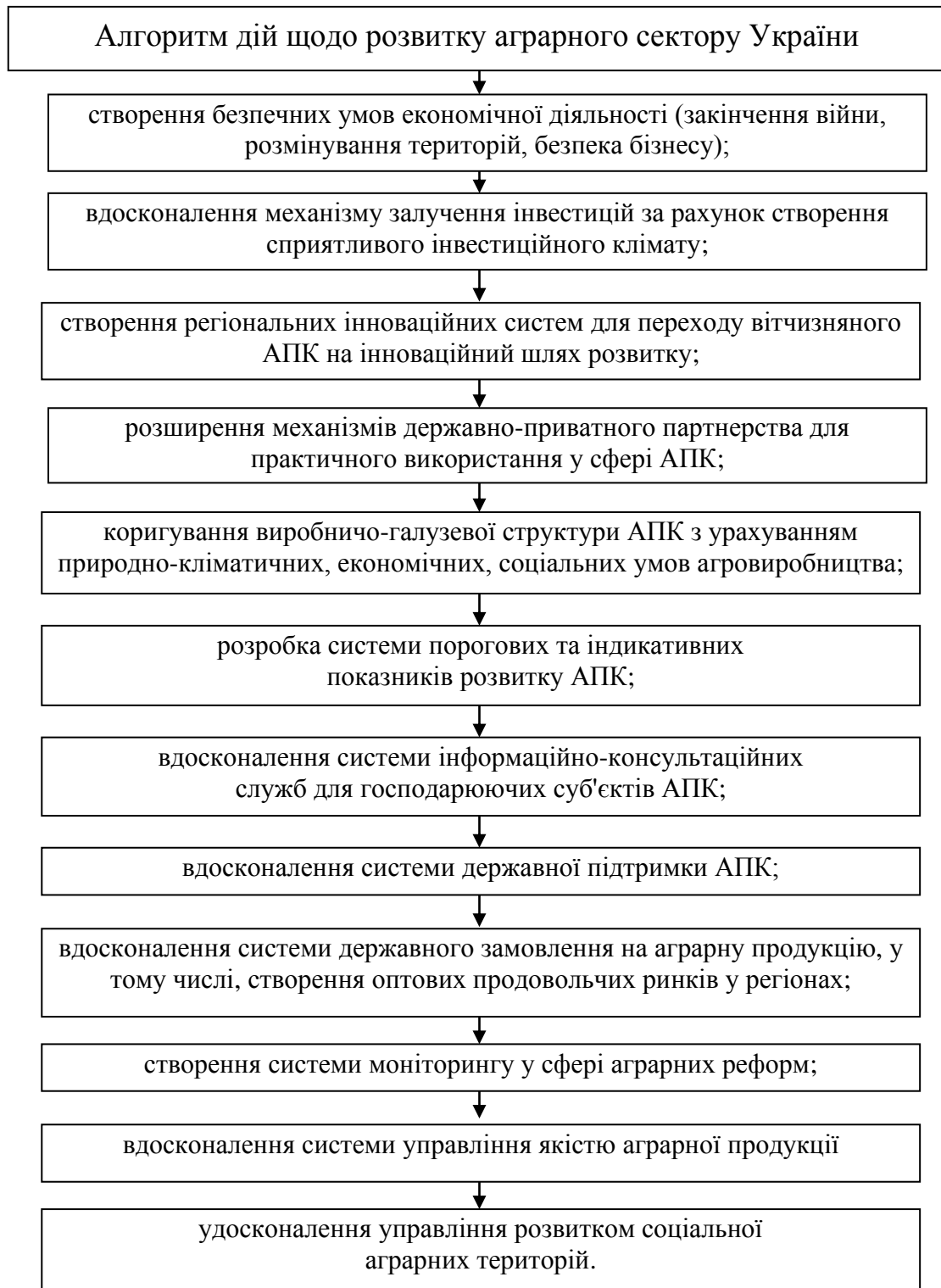


Рис. 1. Алгоритм дій щодо розвитку аграрного сектору України

На сьогодні в економічній літературі існує багато визначень поняття стратегія розвитку. Проте, враховуючи специфіку аграрного сектору, ми пропонуємо вдосконалене визначення цієї категорії.

Стратегія розвитку аграрного сектору – це програма дій, спрямована на реалізацію пріоритетних стратегічних напрямів формування ключових складових розвитку аграрного сектора в умовах постійного впливу зовнішніх і внутрішніх загроз.

Дослідження показали, що складнощі у формуванні системи розвитку аграрного сектору зумовлені її багатокomпонентністю, складністю та нечіткістю багатьох стратегічних документів, прийнятих в Україні. На основі аналізу літературних джерел [13, 14, 15] пропонується багатокomпонентний механізм створення та реалізації комплексної стратегії розвитку аграрного сектору, який представлений на рис. 2.

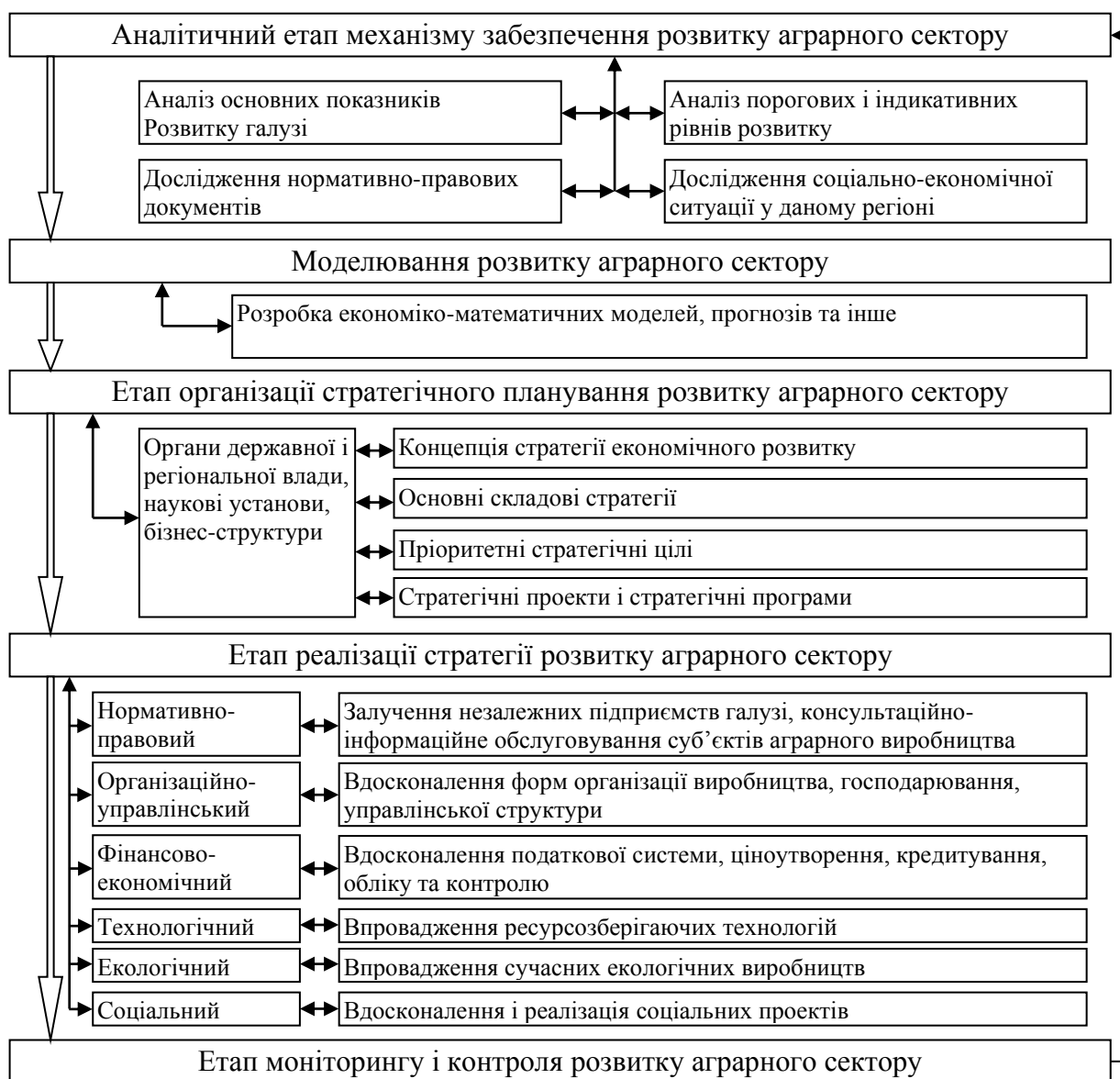


Рис. 2. Створення стратегії розвитку аграрного сектору

Перший етап. Він передбачає оцінку зовнішніх і внутрішніх загроз розвитку, встановлення контрольних показників, вивчення громадської думки тощо. Цей етап є основою для формування генеральної мети та визначення ключових стратегічних завдань.

Другий етап. На цьому етапі визначаються реальні, прогнозні, індикативні та порогові значення показників економічного розвитку, що дає змогу перейти до процедури стратегічного планування.

Третій етап. На цьому етапі узгоджуються державні, суспільні та приватні інтереси щодо напрямів розвитку аграрного сектору. Забезпечення розвитку здійснюється на кількох рівнях: державному (центральні органи влади), регіональному (органи місцевого самоврядування) та на рівні суб'єктів господарювання. Стратегічне планування охоплює державний та регіональний рівні АПК, а його елементи мають використовуватися суб'єктами господарювання, зайнятими у вирощуванні, переробці та торгівлі сільськогосподарською продукцією.

Четвертий етап. Передбачає її безпосереднє впровадження. На цьому етапі ухвалюються відповідні управлінські, комерційні та організаційно-поведінкові рішення, спрямовані на виконання стратегії розвитку на всіх рівнях. Реалізація стратегії відбувається через систему, що включає правові, організаційно-управлінські, фінансово-економічні, технологічні, екологічні та соціальні елементи. Прив'язка стратегії до поточної діяльності суб'єктів аграрного сектору здійснюється через проміжні плани.

П'ятий етап. Контроль та моніторинг стратегічних заходів здійснюється безперервно та систематично, відповідно до встановлених критеріїв, що забезпечує своєчасне виявлення відхилень і оперативне коригування планів для досягнення стратегічних цілей.

Як уже зазначалося, забезпечення розвитку аграрного сектору є складним процесом, який включає різні підсистеми (компоненти) та піддається впливу як зовнішніх, так і внутрішніх загроз. Тому при розробці механізмів розвитку необхідно визначати: цілі, механізми функціонування аграрного сектору, правові ос-

нови для стратегічних змін її розвитку, а також концепцію побудови системи розвитку, яка враховує ці зміни.

Концепція розвитку аграрного сектору, як і будь-яка інша концепція, є сукупністю поглядів, умов, принципів, вимог та заходів, спрямованих на підвищення загальноекономічного розвитку держави. Вона базується на взаємодії таких ключових компонентів, як економічно-фінансовий, виробничо-технологічний, природно-екологічний, соціально-інтелектуальний, інституційний та політико-інтеграційний.

Метою концепції є створення ефективного механізму управління потенційними та реальними загрозами аграрному сектору, а також ризиками, які виникають у фінансово-господарській діяльності суб'єктів агропромислового комплексу. Цей механізм має забезпечувати оперативну реакцію на динамічні зміни зовнішнього та внутрішнього середовища, дозволяючи швидко розробляти й реалізовувати ефективні заходи для підвищення конкурентоспроможності вітчизняної аграрної продукції, що, своєю чергою, сприятиме економічній безпеці держави [16].

Концепція розвитку аграрного сектору повинна мати статус офіційного нормативного документа, який у структурованому вигляді визначає цілі, завдання, принципи та методи підвищення рівня економічної безпеки в аграрному секторі. Ця концепція має містити такі розділи:

1. Загальні положення. У цьому розділі викладаються місія, цілі, завдання та принципи розвитку аграрного сектору на основі комплексного аналізу його поточного стану. Описуються внутрішні та зовнішні загрози, які можуть впливати на розвиток аграрного сектору та національні інтереси держави.

2. Основні напрями дій. Розкриваються ключові напрями та механізми забезпечення розвитку аграрного сектору залежно від її типології за визначеними класифікаційними ознаками. Висвітлюється стратегія підвищення економічної безпеки з урахуванням поточного рівня розвитку галузі, можливих ризиків у виробництві аграрної продукції, перспектив залучення інвестицій та інших факторів.

3. Реалізація та досягнення цілей. Формується паспорт розвитку аграрного сектору для всіх рівнів управління (від суб'єкта господарювання до країни в цілому). Цей паспорт є основою для моніторингу та управління рівнем економічної безпеки за допомогою економіко-математичних моделей. Також визначається обсяг фінансових ресурсів, необхідних для забезпечення стабільності та розвитку галузі.

Держава відіграє ключову роль у забезпеченні розвитку аграрного сектору. Вона реалізує аграрну політику, спрямовану на захист вітчизняних виробників, через розробку та впровадження державних цільових програм, а також використання методів адміністративного управління.

Висновок. Для забезпечення розвитку аграрного сектору необхідно створити ефективні механізми та інструменти державної підтримки, такі як податки, кредити, ціни, тарифи, митні збори, субсидії тощо. Вони мають стимулювати активну інвестиційну та інноваційну діяльність суб'єктів агропромислового комплексу, сприяти зростанню обсягів виробництва конкурентоспроможної аграрної продукції, забезпечувати рентабельність роботи сільськогосподарських підприємств, соціальний захист сільського населення та охорону довкілля. Важливо, щоб ці інструменти застосовувалися у комплексі для досягнення максимальної ефективності.

Аналіз і оцінка досягнутого рівня розвитку мають стати відправною точкою для розробки оновленої концепції та стратегії розвитку аграрного сектору. Цей підхід дозволить якісно керувати розвитком аграрного сектору держави та економіки загалом особливо у повоєнний час.

Література

1. Стратегія розвитку сільського господарства та сільських територій в Україні на період до 2030 року. Розпорядження КМУ № 1163-р від 15.11.2024 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/main/1163-2024-p/#Text>

2. Концепція розвитку сільських територій. Розпорядження КМУ № 995-р від 23.09.2015 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/main/995-2015-p/#Text>

3. Перспективи розвитку аграрного сектору України в умовах кліматичних змін. Національний інститут стра-тегічних досліджень. 24.07.2024 р. URL: <https://niss.gov.ua/news/novyny-nisd/perspektyvy-rozvytku-ahrarynoho-sektoru-ukrayiny-v-umovakh-klimatychnykh-zmin>
4. Dürr, J. (2016), The political economy of agriculture for development today: the “small versus large” scale debate revisited. *Agricultural Economics*. Vol. 47, pp. 671-681.
5. Brulhart, M., Sbergami, F. (2009). Agglomeration and growth: Cross-country evidence. *Journ. of Urban Economics*. Vol. 65, pp. 48-63.
6. Swinnen, J. F. M. (1997). *Political economy of agrarian reform in Central and Eastern Europe*. Ashgate Publishing.
7. Thies, C. G., Porche S. (2007). The political economy of agricultural protection. *The Journal of Politics*. Vol. 1, pp. 116-127.
8. Kasara, K. (2007). Tax me if you can: Ethnic geography, democracy, and the tax-ation of agriculture in Africa. *American Political Science Review*. Vol. 101(1), pp. 159-172.
9. Porter, M. E. (1980). *Competitive Strategy*, Free Press, New York,
10. Gehl, K. M., Porter, M. E. (2017). *Why Competition in the Politics Industry is Failing America*. Harvard Business School.
11. Kleiner G. B., Rybachuk M. A., Karpinskaya V. A. (2022). *New Technology for Inclusive and Sustainable Growth. Smart Innovation, Systems and Technologies*. Vol. 287. Springer, Singapore, pp. 3-14.
12. Schuh, G. (2019). ERP Enterprise Resource Planning. In: Chatti, S., Laperrière, L., Reinhart, G., Tolio, T. (eds) *CIRP Encyclopedia of Production Engineering*. Springer, Berlin, Heidelberg.
13. Козловський С. В., Мазур Г. Ф., Козловський В. О., Жураківський Є. С. *Економічна безпека аграрної галузі України в умовах інституційних трансформацій. Монографія : Вінниця: Твори. 2019. 272 с.*

14. Забезпечення стійкого економічного розвитку агропромислового комплексу регіону. Монографія. За ред. С. В. Козловського. Вінниця : Меркьюрі-Поділля, 2016. 258 с.

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

16. Сторчак С. Г. Фактори, принципи та загрози економічній безпеці: підходи до їх виявлення в управлінні державою. Інвестиції: практика та досвід. 2024. № 18. С. 112-119.

References

1. Cabinet of Ministers of Ukraine (2024), Order "Strategy for the development of agriculture and rural areas in Ukraine until 2030", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/main/1163-2024-p/#Text> (Accessed 02 Oct 2025).

2. Cabinet of Ministers of Ukraine (2015), Order "Concept of rural development", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/main/995-2015-p/#Text> (Accessed 02 Oct 2025).

3. National Institute for Strategic Studies (2024), "Prospects for the development of Ukraine's agrarian sector under climate change", available at: <https://niss.gov.ua/news/novyny-nisd/perspektyvy-rozvytku-ahrarnoho-sektoru-ukrayiny-v-umovakh-klimatychnykh-zmin> (Accessed 02 Oct 2025).

4. Dürr, J. (2016), "The political economy of agriculture for development today: the 'small versus large' scale debate revisited", *Agricultural Economics*, vol. 47, pp. 671-681.

5. Brulhart, M. and Sbergami, F. (2009), "Agglomeration and growth: Cross-country evidence", *Journal of Urban Economics*, vol. 65, pp. 48-63.

6. Swinnen, J.F.M. (1997), *Political economy of agrarian reform in Central and Eastern Europe*, Ashgate Publishing, Farnham, UK.

7. Thies, C.G. and Porche, S. (2007), "The political economy of agricultural protection", *The Journal of Politics*, vol. 1, pp. 116-127.

8. Kasara, K. (2007), "Tax me if you can: Ethnic geography, democracy, and the taxation of agriculture in Africa", *American Political Science Review*, vol. 101(1), pp. 159-172.
9. Porter, M.E. (1980), *Competitive Strategy*, Free Press, New York, USA.
10. Gehl, K.M. and Porter, M.E. (2017), *Why Competition in the Politics Industry is Failing America*, Harvard Business School, Boston, USA.
11. Kleiner, G.B. Rybachuk, M.A. and Karpinskaya, V.A. (2022), "New technology for inclusive and sustainable growth", *Smart Innovation, Systems and Technologies*, vol. 287, Springer, Singapore, pp. 3-14.
12. Schuh, G. (2019), "ERP Enterprise Resource Planning", *CIRP Encyclopedia of Production Engineering*, Springer, Heidelberg, Berlin, Germany.
13. Kozlovskiy, S.V. Mazur, H.F. Kozlovskiy, V.O. and Zhurakivskiy, Ye.S. (2019), *Ekonomichna bezpeka ahrarnoi haluzi Ukrainy v umovakh instytutsiinykh transformatsii* [Economic security of Ukraine's agrarian sector under institutional transformations], Tvory, Vinnytsia, Ukraine.
14. Kozlovskiy, S.V. (2016), *Zabezpechennia stiikoho ekonomichnoho rozvytku ahropromyslovoho kompleksu rehionu* [Ensuring sustainable economic development of the regional agro-industrial complex], Merkuri-Podillia, Vinnytsia, Ukraine.
15. Kozlovskiy, S.V. Kozlovskiy, V.O. and Burlaka, O.M. (2014), "Stability of the agrarian sector development in the region as a factor of Ukraine's economic growth", *Ekonomika Ukrainy*, vol. 9, pp. 59-73.
16. Storchak, S.H. (2024), "Factors, principles and threats to economic security: approaches to their identification in state governance", *Investytsii: praktyka ta dosvid*, vol. 18, pp. 112-119.

Стаття надійшла до редакції 02.10.2025 р.