

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ТЕХНОЛОГІЙ ТА ДИЗАЙНУ

Кваліфікаційна наукова праця
На правах рукопису

ТИМКОВАН ВЛАДИСЛАВА ІГОРІВНА

УДК 338.22:330.341:[338.43:332.1

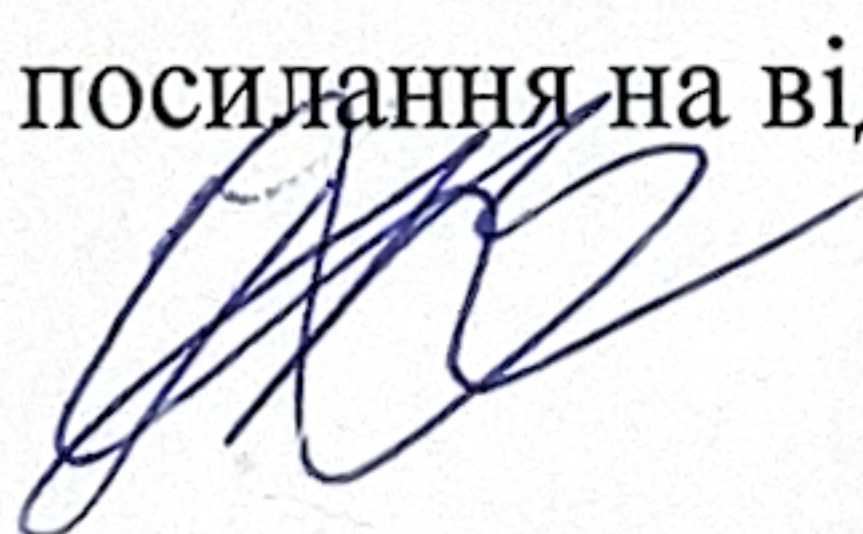
ДИСЕРТАЦІЯ
СТРАТЕГІЧНІ ПРІОРИТЕТИ СТАЛОГО РОЗВИТКУ АГРОПРОМИСЛОВИХ
ФОРМУВАНЬ НА РЕГІОНАЛЬНОМУ РІВНІ

051 Економіка

05 Соціальні та поведінкові науки

Подається на здобуття наукового ступеня доктора філософії

Дисертація містить результати власних досліджень. Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело



В. І. Тимкован

Науковий керівник: Сущенко Олена Анатоліївна, доктор економічних наук, професор

Київ – 2025

АНОТАЦІЯ

Тимкован В. І. Стратегічні пріоритети сталого розвитку агропромислових формувань на регіональному рівні. – Кваліфікаційна наукова праця на правах рукопису.

Дисертація на здобуття наукового ступеня доктора філософії за спеціальністю 051 – Економіка. – Київський національний університет технологій та дизайну, Київ, 2025.

У дисертаційній роботі обґрунтовано теоретико-методичні засади та розроблено концептуальні засади формування та визначення напрямів реалізації стратегічних пріоритетів сталого розвитку агропромислових формувань на регіональному рівні.

В умовах глибокої трансформації глобальної продовольчої системи та зростання масштабних викликів сталого розвитку, зокрема, внаслідок повномасштабної війни в Україні, загострення кліматичних криз, енергетичної нестабільності та деградації природно-ресурсної бази, питання забезпечення сталого розвитку агропромислових формувань набуває критичного значення. Це не лише стратегічна передумова продовольчої безпеки та економічної стійкості країни, а й ключовий фактор для інтеграції України до спільного ринку ЄС, що висуває високі вимоги до дотримання принципів сталості та екологічного врядування (ESG). Агропромислові формування, як структуроутворюючі суб'єкти аграрного виробництва, сьогодні виконують роль опорного елементу у відновленні та модернізації національної економіки. Їх потенціал розкривається через впровадження ресурсозберігаючих та кліматоадаптивних технологій, посилення інституційної спроможності та стимулювання інклюзивного розвитку сільських територій з урахуванням соціального захисту, зайнятості та збереження природного середовища.

Комплексний аналіз сучасних вітчизняних і міжнародних наукових підходів до концепції сталого розвитку засвідчив її багатовекторний, міждисциплінарний характер, який поєднує екологічні, економічні та соціальні компоненти. Важливою

складовою дослідження стало уточнення методологічних підходів до реалізації сталого розвитку саме в агропромислових формуваннях на регіональному рівні, що враховує специфіку територіального потенціалу, демографічних змін і рівня адаптивної здатності до зовнішніх загроз. Узагальнено ключові наукові підходи до визначення сутності сталого розвитку, згідно з якими ця концепція розглядається як багатовимірна, інтегративна система взаємодії економічних, соціальних та екологічних чинників. Визначено, що досягнення сталого розвитку можливе виключно за умови збалансованої реалізації зазначених складових, що вимагає системного стратегічного підходу на всіх рівнях управління.

У межах дисертаційного дослідження обґрунтовано необхідність імплементації концепції сталого розвитку в аграрну політику України на основі адаптації до положень Європейського зеленого курсу. Особливу увагу приділено таким векторами трансформації, як зниження викидів парникових газів, розширення площ природоохоронних територій, розвиток циркулярної біоекономіки, цифровізація аграрного сектору та стимулювання екологічної інноваційності. Встановлено критичну залежність вітчизняного аграрного сектору від природно-ресурсного потенціалу, що формує потребу в переході до нової моделі агровиробництва, орієнтованої на ефективне використання ресурсів, адаптацію до кліматичних змін і посилення соціальної відповідальності. У цьому контексті концепція сталого розвитку розглядається як фундаментальна платформа аграрної трансформації, здатна забезпечити довгострокову стійкість галузі в умовах глобальної турбулентності. Підкреслено важливість розробки стратегій сталого розвитку на рівні агропромислових формувань з урахуванням територіальної специфіки. Аргументовано необхідність побудови системи індикативного моніторингу сталості, що враховує просторову диференціацію природно-ресурсного забезпечення, рівень соціально-економічного розвитку регіонів та потенціал для інтеграції в європейські логістичні, екологічні та аграрні мережі.

Здійснено структурно-динамічний аналіз функціонування агропромислових формувань України, за результатами якого підтверджено збереження стратегічної ролі аграрного сектору в системі національної економіки попри численні глобальні та

внутрішні виклики, включаючи повномасштабну воєнну агресію. Досліджено динаміку ключових індикаторів продовольчої безпеки, зокрема в розрізі фізіологічних норм споживання, обсягів виробництва та рівня самозабезпечення. Визначено, що, незважаючи на кризові явища, Україна зберігає високий рівень забезпечення базовими продуктами харчування, передусім у рослинницькому сегменті. Водночас виявлено тривожну тенденцію до скорочення виробництва продукції тваринництва, що формує потенційні ризики для стабільності продовольчої системи.

Проаналізовано соціально-економічні наслідки повномасштабної війни для агропромислового комплексу: зафіксовано порушення логістичних зв'язків, втрату частини виробничих територій, зниження інвестиційної активності, кадровий дефіцит. Виявлено просторову диференціацію темпів відновлення аграрного виробництва, що засвідчує нерівномірність посткризового відновлення між регіонами. До лідерів за обсягами реалізації продукції, рівнем агропромислової спеціалізації та структурою виробництва віднесено Вінницьку, Черкаську та Полтавську області. Проведено регіоналізацію основних галузей агропромислового комплексу з метою ідентифікації потенційних точок зростання у повоєнному періоді.

Визначено ключові тенденції трансформації структури сільського господарства, серед яких посилення концентрації виробництва у великих аграрних корпораціях, маргіналізація малих і середніх форм господарювання, а також зростання частки промислових підприємств у загальному обсязі агровиробництва. Встановлено, що така динаміка вимагає перегляду державної політики щодо підтримки фермерських господарств, стимулювання сільськогосподарської кооперації та сприяння диверсифікації організаційно-правових форм ведення господарства. Зафіксовано негативну тенденцію до скорочення кількості агропромислових підприємств. Уточнено причинно-наслідкові зв'язки між зменшенням кількості суб'єктів господарювання та деградацією аграрного мікропідприємництва, що розглядається як один із критично важливих чинників сталого розвитку сільських територій.

Проаналізовано структурні зрушення у галузевому розподілі аграрного

виробництва. Установлено скорочення обсягів вирощування зернових культур, овочів, винограду на фоні зростання виробництва технічних та плодових культур. Це свідчить про активну адаптацію виробників до нових ринкових і кліматичних умов та підкреслює потребу в посиленні державної підтримки через розвиток механізмів агрострахування, пільгового фінансування, технічної модернізації та консультативного супроводу. Встановлено критичну залежність рівня рентабельності агровиробництва від низки зовнішніх факторів, зокрема коливань цін на енергоносії, доступності ресурсів та стабільності логістичних ланцюгів. Обґрунтовано необхідність перегляду чинної моделі державної підтримки агропромислового комплексу з акцентом на підвищення енергоефективності, цифрову трансформацію галузі, модернізацію потужностей із переробки сільськогосподарської продукції, розвиток регіональної спеціалізації та стимулювання локальних виробничих систем.

Доведено, що забезпечення сталого розвитку агропромислових формувань в умовах воєнного стану можливе лише за умови реалізації глибокої системної трансформації організаційно-економічної моделі функціонування аграрного сектору. Запропоновано підходи до зміцнення інституційної спроможності, формування адаптаційних механізмів до зовнішніх ризиків, диверсифікації виробництва та розробки нової парадигми державного регулювання, заснованої на принципах безпеки, інноваційності, екологічної відповідальності та стійкості.

На прикладі Вінницької області, яка виступає одним із ключових регіонів агропромислової спеціалізації, окреслено стратегічні пріоритети сталого розвитку агропромислових формувань. Проведено комплексний аналіз ресурсного потенціалу території, рівня розвитку інфраструктури, соціально-демографічних характеристик та динаміки експортно-орієнтованої діяльності, що дозволяє визначити регіон як перспективну платформу для реалізації пілотних проєктів у сфері сталого агровиробництва.

Розроблено структуровану модель формування стратегічних пріоритетів сталого розвитку агропромислових формувань, що передбачає поетапну оцінку локального аграрного потенціалу територій, імплементацію принципів ESG (екологічного, соціального та корпоративного управління), стимулювання

інноваційної діяльності, розвиток переробної промисловості, впровадження екологічно безпечних технологій, а також формування ефективної системи інституційного партнерства між органами державної влади, місцевими громадами та суб'єктами бізнесу.

Обґрунтовано необхідність переходу до багаторівневої моделі організаційної підтримки сталого розвитку агропромислових формувань, яка охоплює як стратегічне державне планування, так і муніципальний супровід, консультативну допомогу агровиробникам та формування сучасної освітньо-інноваційної інфраструктури в аграрному секторі. Виокремлено ключові компоненти ефективного організаційного супроводу реалізації стратегічних пріоритетів, серед яких: удосконалення нормативно-правового забезпечення, розвиток кадрового потенціалу, диверсифікація фінансових інструментів підтримки, забезпечення комунікаційної взаємодії між зацікавленими сторонами та формування системи моніторингу ефективності реалізації політики сталого розвитку.

Проаналізовано практичний внесок провідних українських агропромислових корпорацій у впровадження принципів сталого розвитку. З'ясовано, що їхні корпоративні стратегії характеризуються інтеграцією сучасних підходів до точного землеробства, підвищення енергоефективності, розвитку органічного виробництва, відновлення ґрунтів, дотримання екологічних стандартів, а також активною соціальною взаємодією з місцевими громадами. Визначено відповідність цих стратегічних орієнтирів вимогам Директиви CSRD, стандартів звітності ESRS та глобальним Цілям сталого розвитку (ЦСР). Сформовано аналітичну матрицю відповідності видів агропромислової діяльності основним Цілям сталого розвитку. Такий підхід дає змогу інтегрувати глобальні орієнтири сталого розвитку в регіональні стратегії аграрної політики, з урахуванням локальної специфіки природно-кліматичних, соціальних та економічних умов.

Оцінено динаміку реалізації державної політики сталого розвитку в Україні через призму досягнення Цілей сталого розвитку. Підкреслено необхідність активізації міжрівневої координації, удосконалення управлінських підходів, а також розширення практик публічно-приватного партнерства як механізму досягнення

сталості аграрного сектору в умовах трансформаційних викликів.

Сформульовано та науково обґрунтовано стратегічні пріоритети сталого розвитку агропромислових формувань Вінницької області як одного з провідних аграрних регіонів України. Серед ключових орієнтирів визначено: розвиток високотехнологічного виробництва з високою доданою вартістю, екологізацію агровиробництва, покращення соціальної інфраструктури та якості життя в сільських громадах, інноваційну трансформацію агросектору та інтеграцію Цілей сталого розвитку у регіональні програми аграрної політики.

Запропоновано комплексну організаційно-економічну рамку стратегічного управління розвитком агропромислових формувань, адаптовану до умов воєнного стану, кліматичної нестабільності та макроекономічних ризиків. Визначена модель може бути використана як методологічне підґрунтя для формування стратегій сталого розвитку аграрного сектору в інших регіонах України, орієнтованих на забезпечення економічної стійкості, екологічної відповідальності та соціальної згуртованості.

Положення та найвагоміші результати дисертаційної роботи опубліковано в 16 основних наукових працях, зокрема, 5 статей в наукових фахових виданнях категорії Б, 1 – у зарубіжних спеціалізованих виданнях, 10 робіт апробаційного характеру.

Ключові слова: агропромислові формування, аграрний сектор України, відновлення діяльності, агрохолдинг, інновації, сільськогосподарська продукція, європейська інтеграція, продовольча криза, конкурентоспроможність, трансформаційні процеси, стратегічна модель розвитку, інноваційні підходи, сталий розвиток, аграрна сфера, розвиток регіону.

ABSTRACT

Tymkovan V. I. Strategic priorities for the sustainable development of the agro-industrial formations on the regional level. – Qualifying scientific work on manuscript rights.

Thesis for the Doctor of Philosophy degree in specialty 051 – Economics. Kyiv National University of Technologies and Design, Kyiv, 2025.

The dissertation substantiates the theoretical and methodological foundations. It develops a conceptual framework for forming and identifying strategic priorities for the sustainable development of agro-industrial formations at the regional level.

In the context of profound transformation of the global food system and the intensification of large-scale sustainable development challenges, particularly due to the full-scale war in Ukraine, the escalation of climate crises, energy instability, and degradation of natural resource bases, the issue of ensuring sustainable development of agro-industrial formations has acquired critical importance. This is not only a strategic prerequisite for food security and the country's economic resilience, but also a key factor in Ukraine's integration into the EU single market, which imposes strict requirements for compliance with sustainability principles and environmental, social, and governance (ESG) standards.

As the structural backbone of agricultural production, agro-industrial formations currently serve as a pivotal component in the recovery and modernization of the national economy. Their potential is realized through implementing resource-efficient and climate-adaptive technologies, strengthening institutional capacity, and stimulating inclusive rural development, with due regard to social protection, employment, and environmental preservation.

A comprehensive analysis of contemporary domestic and international scientific approaches to sustainable development has confirmed its multidimensional and interdisciplinary nature, integrating environmental, economic, and social components. A significant aspect of the research involved refining methodological approaches to

implementing sustainable development specifically within agro-industrial formations at the regional level, considering the specifics of territorial potential, demographic changes, and the level of adaptive capacity to external threats.

The study generalizes key scholarly perspectives on the essence of sustainable development, according to which this concept is understood as a multidimensional, integrative system of interaction among economic, social, and environmental factors. It is established that achieving sustainable development is possible only through a balanced implementation of these components, which necessitates a systemic and strategic approach at all levels of governance.

Within the framework of the dissertation research, the necessity of implementing sustainable development into Ukraine's agricultural policy has been substantiated, based on adaptation to the provisions of the European Green Deal. Particular attention is paid to such transformation vectors as the reduction of greenhouse gas emissions, the expansion of nature protection areas, the development of a circular bioeconomy, the digitalization of the agricultural sector, and the stimulation of ecological innovation.

It has been established that the domestic agricultural sector is critically dependent on natural resource potential, which necessitates a transition to a new model of agricultural production focused on resource efficiency, climate change adaptation, and enhanced social responsibility. In this context, sustainable development is regarded as a fundamental platform for agrarian transformation, capable of ensuring long-term sectoral resilience under conditions of global turbulence.

The research emphasizes the importance of developing sustainable development strategies at the level of agro-industrial formations, considering territorial specificities. The need for constructing a system of indicative sustainability monitoring has been substantiated, which considers spatial differentiation of natural resource endowments, the level of socio-economic development of regions, and the potential for integration into European logistical, environmental, and agricultural networks.

A structural and dynamic analysis of the functioning of agro-industrial formations in Ukraine was conducted, confirming the continued strategic role of the agricultural sector in the national economy despite numerous global and internal challenges, including full-

scale military aggression. The study examined the dynamics of key food security indicators, particularly in terms of physiological consumption norms, production volumes, and the level of self-sufficiency. It was determined that, despite crisis conditions, Ukraine maintains a high level of self-sufficiency in basic food products, primarily in the crop production segment. At the same time, an alarming trend of declining livestock production was identified, posing potential risks to the stability of the food system.

The socio-economic consequences of the full-scale war for the agro-industrial complex were analyzed, revealing disruptions in logistical chains, the loss of production areas, decreased investment activity, and a shortage of qualified personnel. A spatial differentiation in the pace of agricultural recovery was identified, demonstrating regional disparities in post-crisis reconstruction. Vinnytsia, Cherkasy, and Poltava regions were recognized as leaders in production volumes, agro-industrial specialization, and production structure. A regional breakdown of the main sectors of the agro-industrial complex was conducted to identify potential growth points in the post-war period.

Key trends in the transformation of the agricultural sector structure have been identified, including the increasing concentration of production within large agribusiness corporations, the marginalization of small and medium-sized farms, and the growing share of industrial enterprises in total agricultural output. It has been established that this dynamic necessitates a revision of state policy to support family farms, promote agricultural cooperation, and encourage diversification of organizational and legal forms of agricultural management. A negative trend of declining numbers of agro-industrial enterprises has been recorded. The causal relationships between the reduction in the number of business entities and the degradation of agricultural micro-entrepreneurship have been clarified, with the latter viewed as a critically important factor for the sustainable development of rural areas.

Structural shifts in the sectoral distribution of agricultural production have been analyzed. A decline in grain, vegetable, and grape cultivation volumes has been identified, alongside an increase in the production of technical and fruit crops. Producers' active adaptation to new markets and climatic conditions highlights the need for enhanced state support by developing agricultural insurance mechanisms, preferential financing, technical modernization, and advisory services. A critical dependence of agricultural profitability on

various external factors has been established, particularly fluctuations in energy prices, resource availability, and the stability of logistics chains. The need to revise the current model of state support for the agro-industrial complex is substantiated, emphasizing improving energy efficiency, promoting digital transformation in the sector, modernizing agricultural processing capacities, fostering regional specialization, and stimulating local production systems.

It has been proven that ensuring the sustainable development of agro-industrial formations under martial law is possible only by implementing a profound systemic transformation of the organizational and economic model of the agricultural sector. Approaches have been proposed to strengthen institutional capacity, develop adaptive mechanisms for external risks, diversify production, and formulate a new paradigm of state regulation based on security, innovation, environmental responsibility, and resilience principles.

Using the Vinnytsia region as a case study, one of the key regions of agro-industrial specialization, the strategic priorities for the sustainable development of agro-industrial formations have been outlined. A comprehensive analysis of the region's resource potential, infrastructure development, socio-demographic characteristics, and dynamics of export-oriented activity was conducted, allowing the region to be identified as a promising platform for implementing pilot projects in sustainable agricultural production.

A structured model for developing strategic priorities for the sustainable development of agro-industrial formations has been created. This model provides for a phased assessment of the local agricultural potential of territories, the implementation of ESG (environmental, social, and corporate governance) principles, the stimulation of innovation, the development of the processing industry, the introduction of environmentally safe technologies, and the establishment of an effective system of institutional partnerships between government authorities, local communities, and business entities.

The necessity of transitioning to a multi-level organizational support model for the sustainable development of agro-industrial formations has been substantiated. This model includes strategic state planning, municipal-level support, advisory assistance to agricultural producers, and forming a modern educational and innovative infrastructure in the farming

sector. Key components of adequate organizational support for implementing strategic priorities have been identified, including improvement of the regulatory and legal framework, development of human capital, diversification of financial support instruments, ensuring communication and interaction among stakeholders, and the establishment of a monitoring system to assess the effectiveness of sustainable development policies.

The practical contribution of leading Ukrainian agro-industrial corporations to implementing sustainable development principles has been analyzed. It was found that integrating modern approaches such as precision agriculture, increased energy efficiency, development of organic production, soil restoration, adherence to environmental standards, and active social engagement with local communities characterizes their corporate strategies. These strategic orientations align with the CSRD Directive requirements, the ESRS reporting standards, and the United Nations Sustainable Development Goals (SDGs).

An analytical matrix has been developed to map the correspondence between types of agro-industrial activities and the key Sustainable Development Goals. This approach allows for integrating global sustainability benchmarks into regional agricultural policy strategies while considering each locality's specific natural, climatic, social, and economic conditions.

The dynamics of the implementation of Ukraine's national sustainable development policy have been assessed through the lens of SDG progress. The need to strengthen inter-level coordination, improve governance approaches, and expand public-private partnership practices has been emphasized as a mechanism for ensuring the agricultural sector's sustainability under transformational challenges.

The strategic priorities for the sustainable development of agro-industrial formations in Vinnytsia Oblast have been defined and scientifically substantiated. Among the key directions are the development of high-tech, value-added production; the ecological modernization of farming practices; the improvement of social infrastructure and quality of life in rural communities; the innovative transformation of the agri-food sector; and the integration of the Sustainable Development Goals (SDGs) into regional agricultural policy programs.

A comprehensive organizational and economic framework for strategic management

of agro-industrial development has been proposed, tailored to martial law conditions, climate instability, and macroeconomic risks. The proposed model can serve as a methodological basis for designing sustainable development strategies for the agricultural sector in other regions of Ukraine, aimed at ensuring economic resilience, environmental responsibility, and social cohesion.

The findings and key results of the dissertation have been published in 16 core scientific works, including 5 articles in peer-reviewed academic journals of Category B, 1 article in a foreign specialized publication, and 10 works of an approbatory nature.

Keywords: agro-industrial formations, agricultural sector of Ukraine, activity recovery, agroholding, innovation, agricultural production, European integration, food crisis, competitiveness, transformational processes, strategic development model, innovative approaches, sustainable development, agrarian sphere, regional development.

СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ

Статті у наукових виданнях,

включених до переліку наукових фахових видань України

1. Тимкован В. Розробка плану дій для підтримки та розвитку аграрного сектору національної економіки. *Економіка та суспільство*. 2023. № 47. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-47-51>. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2137> (0,25 друк. арк.).
2. Сущенко О. А., Тимкован В. І. Агропромислові формування у світовому сільському господарстві: порівняльний аналіз та перспективи розвитку. *Цифрова економіка та економічна безпека*. 2025. Випуск № 1(16). <https://doi.org/10.32782/dees.16-51>. URL: <http://dees.iei.od.ua/index.php/journal/article/view/598> (0,63 друк. арк.).
3. Сущенко О. А., Тимкован В. І. Структурно-динамічний аналіз функціонування сільського господарства регіонів України. *Економіка та суспільство*. 2025. № 73. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-73-1>. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/5692>. (0,63 друк. арк.).
4. Сущенко О. А., Тимкован В. І. Оцінка впливу воєнного стану на розвиток агропромислових формувань України. *Науковий вісник Одеського національного економічного університету*. 2024. Випуск № 11(324). С. 15-22. <https://doi.org/10.32680/2409-9260-2024-11-324-15-22>. URL: <http://n-visnik.oneu.edu.ua/collections/2024/324/pdf/15-22.pdf> (0,32 друк. арк.).
5. Ольшанська О. В., Тимкован В. І. Сталий розвиток сільського господарства та його вплив на продовольчу безпеку України. *Журнал стратегічних економічних досліджень*. 2021. Випуск № 4. С. 67-76. <https://doi.org/10.30857/2786-5398.2021.4.7>. URL: <https://jrn1.knutd.edu.ua/index.php/jseconres/article/view/960>. (0,36 друк. арк.).

Опубліковані праці апробаційного характеру

6. Olshanska O., Cherniavska O., Tymkovan V. Strategic priorities of agriculture's

reconstruction of Ukraine in post-war period. *Проблеми інтеграції освіти, науки та бізнесу в умовах глобалізації: матеріали IV Міжнародної науково-практичної конференції* (м. Київ, 7 жовтня 2022 року). Київ: КНУТД, 2022. С. 41-42.

7. Тимкован В. І. Перспективи розвитку національної економіки в післявоєнний час. *Імперативи економічного зростання в контексті реалізації глобальних цілей сталого розвитку: тези доповідей III Міжнародної науково-практичної Інтернет-конференції* (м. Київ, 10 червня 2022 року). В 2-х т. Т. 1. Київ: КНУТД, 2022. С. 200-202.

8. Тимкован В. І. Дослідження стратегічних пріоритетів сталого розвитку аграрного сектору. *Collection of Scientific Papers «ΛΟΓΟΣ»* (August 16, 2024; Oxford, UK), 20-22. <https://doi.org/10.36074/logos-16.08.2024.004>.

9. Levchenko V. P., Tymkovan V. I. Current trends in implementing sustainable development goals' indicators by agro-industrial formations. *Інноватика в освіті, науці та бізнесі: виклики та можливості: матеріали V Всеукраїнської конференції здобувачів вищої освіти і молодих учених* (м. Київ, 15 листопада 2024 року). Київ: КНУТД, 2024. – С. 17-23.

10. Тимкован В. І. Роль диджиталізації сільського господарства у розвитку національної економіки. *Collection of Scientific Papers «SCIENTIA»* (August 11, 2023; Amsterdam, Netherlands), P. 17-18. URL: <https://previous.scientia.report/index.php/archive/article/view/1130>.

11. Тимкован В. І. Вплив військових дій на рівень експорту сільськогосподарської продукції в Україні. *Collection of scientific papers «SCIENTIA»* (August 11, 2023; Amsterdam, Netherlands). P. 10-12. URL: <https://previous.scientia.report/index.php/archive/article/view/1131>.

12. Тимкован В. І. Роль кадрового потенціалу у диджиталізації сільського господарства України. *Міжнародний науковий журнал «Грааль науки»*. 2024. Випуск № 36. С. 27-28. URL: <https://archive.journal-grail.science/index.php/2710-3056/article/view/2028/2049>.

13. Тимкован В. І. Стан інноваційного розвитку сільського господарства України. *Імперативи економічного зростання в контексті реалізації Глобальних*

цілей сталого розвитку : матеріали V Міжнародної науково-практичної Інтернет-конференції (м. Київ, 23 квітня 2024 року). Київ: КНУТД, 2024. С. 171-173. URL: <https://er.knutd.edu.ua/handle/123456789/26996>.

14. Тимкован В. І. Роль агропромислових формувань у сільському господарстві. *Collection of Scientific Papers «ΛΟΓΟΣ»* (August 16, 2024; Oxford, UK). Р. 29-30. <https://doi.org/10.36074/logos-16.08.2024.007>. URL: <https://archive.logos-science.com/index.php/conference-proceedings/article/view/2160>.

15. Тимкован В. Вплив диджиталізації сільського господарства на обсяг виробництва продукції рослинництва. *Технології та суспільство: взаємодія, вплив, трансформація: матеріали I Міжнародної наукової конференції МЦНД* (16.02.2024; Кременчук, Україна). С. 23-24. URL: <https://archive.mcnd.org.ua/index.php/conference-proceeding/article/view/1024>.

Публікації, які додатково відображають результати дисертації

16. Tymkovan V. (2022). The role of agro-industrial associations in industrial agriculture. *Three Seas Economic Journal*. 2022. No. 3(1). Р. 189-192. <https://doi.org/10.30525/2661-5150/2022-1-27>. URL: <http://baltijapublishing.lv/index.php/threeseas/article/view/1647>. (0,37 друк. арк.).

ЗМІСТ

ПЕРЕЛІК УМОВНИХ ПОЗНАЧЕНЬ.....	19
ВСТУП.....	23
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ СТАЛОГО РОЗВИТКУ АГРОПРОМИСЛОВИХ ФОРМУВАНЬ.....	31
1.1. Теоретико-методичні засади забезпечення сталого розвитку сільського господарства.....	31
1.2. Агропромислові формування: сутність, класифікація та їх роль у розвитку сільського господарства.....	50
1.3. Методичні підходи до визначення стратегічних пріоритетів сталого розвитку агропромислових формувань	71
Висновки до розділу 1.....	86
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО СТАНУ ФУНКЦІОНУВАННЯ АГРОПРОМИСЛОВИХ ФОРМУВАНЬ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВОЄННОГО ПОЛОЖЕННЯ	88
2.1. Структурно-динамічний аналіз функціонування агропромислових формувань регіонів України	88
2.2. Економічна та соціальна оцінка впливу воєнного стану на розвиток агропромислових формувань в регіонах України.....	118
2.3. Агропромислові формування у світовому сільському господарстві: порівняльний аналіз та перспективи розвитку	138
Висновки до розділу 2.....	158
РОЗДІЛ 3. ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РЕАЛІЗАЦІЇ СТРАТЕГІЧНИХ ПРІОРИТЕТІВ СТАЛОГО РОЗВИТКУ АГРОПРОМИСЛОВИХ ФОРМУВАНЬ НА РЕГІОНАЛЬНОМУ РІВНІ.....	161
3.1. Розробка принципових засад формування стратегічних пріоритетів сталого розвитку агропромислових формувань регіону (на прикладі Вінницької області) .	161
3.2. Організаційний супровід процесу формування та реалізації стратегічних пріоритетів сталого розвитку агропромислових формувань регіону	178

3.3. Забезпечення реалізації пріоритетних напрямів сталого розвитку агропромислових формувань регіону	200
Висновки до розділу 3.....	223
ВИСНОВКИ.....	225
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	228
ДОДАТКИ.....	243

ПЕРЕЛІК УМОВНИХ ПОЗНАЧЕНЬ

ЦРТ – Цілі розвитку тисячоліття

ООН – Організація об'єднаних націй

ЦСР – Цілі сталого розвитку

КМУ – Кабінет Міністрів України

АПК – Агропромисловий комплекс

ОТГ – Об'єднана територіальна громада

Мінагро – Міністерство аграрної політики та продовольства України

USAID – Агентство США з міжнародного розвитку, активне в агросекторі (United States Agency for International Development)

SWOT – Аналіз сильних і слабких сторін, можливостей і загроз (Strength, Weaknesses, Opportunities, Threats analysis)

PESTEL – Політичний, економічний, соціальний, технологічний, екологічний і правовий аналіз (Political, Economic, Social, Technological, Environmental, Legal analysis)

GPS – Технологія геопозиціонування, широко використовується в точному землеробстві (Global Positioning System)

SMART-критерії – Конкретні (Specific), вимірювані (Measurable), досяжні (Achievable), релевантні (Relevant), обмежені в часі (Time-bound)

IoT – Інтернет речей

ВВП – Валовий внутрішній продукт

GFSI – Ініціатива з глобальної безпеки продуктів харчування (Global Food Safety Initiative)

ВЕД – Вид економічної діяльності

ЄС – Європейський Союз

ІПМ – Інтегроване управління шкідниками (Integrated Pest Management)

FAO – Продовольчо-сільськогосподарська організація ООН (Food and Agriculture Organization UN)

ГМО – Генетично модифіковані організми

USMCA – Угода між Сполученими Штатами, Мексикою та Канадою (United States-Mexico-Canada Agreement), торгова угода, що замінила NAFTA.

NAFTA – Угода про вільну торгівлю між США, Канадою та Мексикою (North American Free Trade Agreement)

CAP – Спільна аграрна політика ЄС (Common Agricultural Policy)

МСП – Малі та середні підприємства

ESG – Екологічні, соціальні та управлінські критерії (Environmental, Social and Governance)

Global G.A.P. – Міжнародний стандарт доброї агропрактики (Global Good Agricultural Practices)

ISO – Міжнародна організація зі стандартизації (International Organization for Standardization)

CSRD – Директива ЄС про звітність зі сталого розвитку (Corporate Sustainability Reporting Directive)

ESRS – Європейські стандарти звітності зі сталого розвитку (European Sustainability Reporting Standards)

ВДВ – Валова додана вартість

МХП – Миронівський хлібопродукт

КСВ – Корпоративна соціальна відповідальність

SEC – Комісія з цінних паперів і бірж США

ISSB – Міжнародна рада зі стандартів сталого розвитку

NFRD – Директива про нефінансову звітність

SDG – Sustainable Development Goals

TCFD – Цільова група з фінансових розкриттів, пов'язаних з кліматом (Task Force on Climate-related Financial Disclosures)

EFRAG – Європейська консультативна група з фінансової звітності (European Financial Reporting Advisory Group)

ПрАТ – Приватне акціонерне товариство

БФ – Благодійний фонд

ОМС – Органи місцевого самоврядування

ГО – Громадська організація

ВПО – Внутрішньо переміщені особи

ЗСУ – Збройні Сили України

Agrichain – Платформа для прозорого управління агроланцюгами постачання

Common Help UA – Українська ініціатива або платформа допомоги/координації у сфері аграрної політики

АНР – Метод аналізу ієрархій

KPI – Ключові показники результативності

ВДЕ – Відновлювальні джерела енергії

GHG – Парникові гази (Greenhouse Gases)

ПММ – Пально-мастильні матеріали

SAP Agriculture Management – Програмне забезпечення для агробізнесу: планування, логістика, облік

CDP – Carbon Disclosure Project

SFDR – Регламент розкриття інформації щодо сталого фінансування (Sustainable Finance Disclosure Regulation)

HR – Відділ з управління персоналом (Human Resources)

PR – Зв'язки з громадськістю (Public Relations)

CSR – Корпоративна соціальна відповідальність (Corporate Social Responsibility)

GRI – Стандарти звітності про сталість компаній (Global Reporting Initiative)

CEO – Генеральний директор (Chief Executive Officer)

CFO – Фінансовий директор (Chief Financial Officer)

CTO – Технічний директор (Chief Technology Officer)

HRD – Директор із персоналу (Human Resources Director)

GIS – Геоінформаційні системи для аналізу та управління просторовими даними (Geographic Information System)

SASD – Сталий розвиток сільського господарства та ґрунтів (Sustainable Agriculture and Soil Development)

ROSI – Оцінка ефективності інвестицій у сталий розвиток (Return on Sustainability Investment)

ЄБРР – Європейський банк реконструкції та розвитку

ВСТУП

Актуальність дослідження. Сучасні умови функціонування агропромислового комплексу України зумовлюють необхідність формування стратегічних пріоритетів сталого розвитку агропромислових формувань на регіональному рівні. Актуальність цієї проблематики особливо зростає в умовах воєнного положення, економічної турбулентності та посилення впливу кліматичних змін, які комплексно впливають на економічну, соціальну та екологічну стійкість аграрного сектору, що вимагає системного стратегічного управління агропромисловими формуваннями.

На сьогодні агропромисловий комплекс України є не лише ключовим елементом національної економіки, а й стратегічною основою для забезпечення продовольчої безпеки як усередині держави, так і в глобальному масштабі. Водночас збереження продуктивного потенціалу галузі в умовах інституційної нестабільності, деградації земель, обмеженого доступу до інновацій та руйнування інфраструктури внаслідок воєнних дій потребує системного перегляду стратегічних орієнтирів її розвитку. Зазначені чинники зумовлюють потребу у виробленні науково обґрунтованих стратегій сталого розвитку, що дозволять не лише подолати наслідки кризи, а й забезпечити довготривале економічне зростання, збереження природного середовища та підтримку соціального добробуту сільського населення.

Особливу актуальність тематика дослідження набуває в контексті впровадження європейських стандартів та адаптації української економіки до вимог Угоди про асоціацію з ЄС, що передбачає інтеграцію принципів сталого розвитку в усі галузі, зокрема сільське господарство. Європейський «Зелений курс» та цілі кліматичної нейтральності зумовлюють необхідність трансформації агропромислових формувань у напрямі екологічної модернізації та впровадження інноваційних, ресурсозберігаючих технологій. У цьому контексті важливим завданням є побудова системи стратегічного управління, яка базувалася б на принципах ESG (екологічного, соціального та корпоративного управління) та враховувала би регіональні особливості аграрного виробництва.

Зростає й роль соціальної складової сталого розвитку. В умовах воєнного стану особливо загострилися проблеми зайнятості, відтоку трудових ресурсів із сільської місцевості, зростання соціальної вразливості населення та погіршення умов праці. Стратегічне планування діяльності агропромислових формувань має враховувати необхідність збереження робочих місць, підтримки сільських громад та забезпечення їх продовольчої й енергетичної автономії. Також нагальним завданням є формування нової моделі господарювання, яка забезпечить поєднання економічної ефективності з відповідальністю перед суспільством і природою.

Поглиблення воєнної кризи, спричиненої повномасштабною агресією РФ проти України, значною мірою змінило умови ведення аграрного бізнесу, особливо в східних, південних та центральних регіонах. Руйнування логістичних ланцюгів, втрата доступу до ринків збуту, дефіцит ресурсів та фінансування, порушення сезонності польових робіт і загроза мінування сільськогосподарських угідь ускладнюють діяльність агропромислових формувань. За цих умов важливо не лише оперативно реагувати на поточні виклики, а й мати стратегічне бачення відновлення аграрного потенціалу з урахуванням довгострокових перспектив сталого розвитку.

Наукове осмислення проблематики сталого розвитку агропромислових формувань у тісному взаємозв'язку з сучасними загрозами та можливостями є необхідною умовою для формування ефективної політики державної підтримки, адаптації до змін клімату, впровадження інноваційних рішень і підвищення конкурентоспроможності національного аграрного сектору. Це потребує нових підходів до стратегічного планування на регіональному рівні, урахування специфіки аграрного виробництва, екологічного стану територій, інституційного середовища, а також потенціалу для впровадження цифрових технологій та модернізації управлінських структур.

Дослідженню сучасного стану та перспектив розвитку сільського господарства України присвячені праці таких вітчизняних вчених як: В. Г. Андрійчук, А. П. Михайлов, О. Г. Михайленко, А. П. Солоп, П. П. Микитюк, Ж. Л. Крисько, О. Ф. Овсянюк-Бердадіна, С. М. Скочиляс, О. В. Ольшанська, А. В. Лісовий та інших. Також особлива увага приділяється питанню сталого розвитку сільського

господарства як вітчизняними, так і зарубіжними вченими, серед яких: З. М. Герасимів, А. В. Лісовий, О. С. Кузьміна, О. В. Шубравська, І. С. Страпчук, Р. А. Казак, Г. І. Куспльак, В. П. Левченко, S. A. Roosa, Daly Herman, J. Mensah, Ricart Casadevall S., B. A. Evers, I. Borowy, M. Mohieldin, Parris Thomas, Kates Robert та інших. Варто також зазначити вагомий внесок вчених у вирішення проблем продовольчої безпеки та важливої ролі біоекономіки у сільському господарстві, а саме: А. А. Олешко, О. Ю. Будякової, З. Я. Шацької, П. В. Пузирьової, І. М. Труніної, Т. А. Власенко та інших.

Однак, виникнення нових глобальних та національних викликів, що істотно впливають на функціонування та перспективи розвитку агропромислового комплексу України, особливо на регіональному рівні, вимагають нових науково обґрунтованих управлінських рішень, що передбачають підвищення ефективності виробничих процесів, зниження антропогенного навантаження на довкілля та зміцнення соціально-економічного потенціалу сільських територій, що, в свою чергу, зумовило вибір теми дисертаційної роботи, мети, завдань та методів дослідження.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами. Дисертаційну роботу виконано відповідно до плану науково-дослідної роботи Київського національного університету технологій та дизайну за темою: «Базові компоненти сучасного розвитку економічної системи України» (номер державної реєстрації: 0120U104672), в рамках якої автором побудовано стратегічні пріоритети сталого розвитку агропромислових формувань.

Мета і завдання дослідження. Метою дисертаційної роботи є розробка теоретичних засад та практичних рекомендацій щодо формування та визначення напрямів реалізації стратегічних пріоритетів сталого розвитку агропромислових формувань на регіональному рівні.

Відповідно до мети роботи визначено та вирішено такі завдання:

обґрунтовано сутність та уточнено змістовні ознаки сталого розвитку регіональних агропромислових формувань та його стратегічних пріоритетів;

визначено методичні підходи до визначення стратегічних пріоритетів сталого розвитку агропромислових формувань;

проведено структурно-динамічний аналіз функціонування агропромислових формувань регіонів України;

визначено вплив воєнного стану на розвиток агропромислових формувань в регіонах України;

проведено порівняльний аналіз та перспективи розвитку агропромислових формувань у світовому сільському господарстві;

розроблено принципові засади реалізації цілей сталого розвитку, пов'язаних зі сферою сільського господарства України;

сформовано концептуальні засади сталого розвитку агропромислових формувань у програму розвитку сільського господарства України;

розроблено підхід до забезпечення організаційного супроводу процесу формування та реалізації стратегічних пріоритетів сталого розвитку агропромислових формувань для виконання цілей сталого розвитку;

визначено ключові показники ефективності щодо впровадження стратегії сталого розвитку агропромислових формувань на регіональному рівні.

Об'єктом дослідження є процес формування стратегічних пріоритетів сталого розвитку агропромислових формувань на регіональному рівні.

Предметом дослідження є теоретико-методичні та практичні аспекти визначення стратегічних пріоритетів сталого розвитку агропромислових формувань на регіональному рівні.

Методи дослідження. У процесі дослідження використано сукупність загальнонаукових та спеціальних методів наукового пізнання. При проведенні дисертаційного дослідження використані наступні наукові методи: історико-логічний для дослідження генезису та здійснення ретроспективного огляду теоретичних основ і концептуальних засад сталого розвитку; метод узагальнень, наукової абстракції та декомпозиції для теоретичного аналізу, обґрунтування основних понять та категорій; емпіричні методи наукового пізнання для оцінки соціально-економічного стану агропромислових формувань та виявлення причинно-наслідкових зв'язків функціонування аграрного сектору України; кореляційний аналіз для виявлення взаємозв'язків між стратегічними пріоритетами та показниками сталого розвитку;

формалізації для ідентифікації сильних та слабких сторін аграрного сектору України; експертні оцінки для визначення пріоритетних напрямів розвитку; графічні методи для наочного зображення процесу та результатів дослідження. Методичний інструментарій дослідження дозволив здійснити комплексну оцінку сталого розвитку на регіональному рівні.

Наукова новизна одержаних результатів.

уперше:

розроблено підхід до організаційно-економічного супроводу процесу реалізації стратегічних пріоритетів сталого розвитку агропромислових формувань на регіональному рівні на підставі виділення складових та формування послідовності його етапів, що дозволяє структурувати процедуру впровадження, реалізації та контролю ESG-стратегії із визначенням функцій та інструментарію економічного забезпечення ефективного вирішення завдань сталого розвитку агропромислових формувань;

удосконалено:

систематизацію стратегічних пріоритетів сталого розвитку агропромислових формувань як чинників досягнення цілей сталого розвитку, яка, на відміну від існуючих, визначає інноваційний, екологічний та соціально-інфраструктурний стратегічні пріоритети, функціонали яких забезпечують узгодження регіональних потреб із національними та глобальними орієнтирами сталого розвитку, сприяють підвищенню адаптивності аграрного сектору до зовнішніх викликів, активізації інвестиційної діяльності, впровадженню інституційної взаємодії та розвитку сільських територій на засадах екологічної безпеки, цифровізації, соціальної рівноваги й економічної ефективності;

науково-методичний підхід до формування архітектури управління агропромисловими формуваннями, яка, на відміну від традиційних підходів, передбачає впровадження гнучкої, децентралізованої та адаптивної структури координації, що забезпечує збалансовану взаємодію між усіма складовими інтегрованого виробництва та слугує ключовим інструментом реалізації стратегії сталого розвитку аграрного сектору в умовах сучасних викликів;

методичні підходи до узагальнення та систематизації сучасної структурно-функціональної трансформації агропромислових формувань України в умовах воєнного стану, що, на відміну від наявних підходів, дозволило комплексно охарактеризувати соціально-економічні, організаційні та виробничі зміни в аграрному секторі, виокремити регіональні особливості відновлення агровиробництва, виявити чинники деградації мікропідприємництва та обґрунтувати напрями адаптації агропромислових структур до нових викликів через зміну моделі державної підтримки, інституційне зміцнення й диверсифікацію господарювання;

організаційно-економічні засади формування та реалізації державних ініціатив і регіональної політики у сфері забезпечення сталого розвитку агропромислових формувань, що, на відміну від існуючих, ґрунтуються на розробці комплексної рамки організаційно-економічного забезпечення стратегічного управління розвитком агропромислових формувань регіону в умовах воєнного стану, екологічної нестабільності та економічних ризиків, використанні регіональних програм реалізації Цілей сталого розвитку та враховують необхідність когеренції економічних інтересів суб'єктів аграрного сектору;

набули подальшого розвитку:

науково-праксеологічні засади сталого розвитку агропромислових формувань, що, на відміну від існуючих підходів, передбачає уточнення сутності дефініцій «сталий розвиток» та «сталий розвиток сільського господарства» в контексті аграрного виробництва, визначення їх ключових складових і специфічних характеристик із урахуванням екологічних, економічних та соціальних аспектів сталості, а також обґрунтування об'єктивного характеру трансформаційних процесів у сільськогосподарській сфері відповідно до цілей сталого розвитку, що сприяє формуванню стратегічних пріоритетів для забезпечення збалансованого функціонування аграрного сектору;

науково-методичні підходи та аналітично-інформаційне забезпечення процесу реалізації стратегічних пріоритетів сталого розвитку агропромислових формувань на основі формування структурно-функціональної моделі стратегічних пріоритетів сталого розвитку агропромислових формувань регіону, яка, на відміну від існуючих

підходів, базується на застосуванні методу аналізу ієрархій (АНР) для обґрунтування вагомості ключових пріоритетів розвитку та включає інтеграцію системи ключових показників результативності (KPI) як інструменту об'єктивного моніторингу досягнення цілей сталості в аграрному секторі.

Практичне значення одержаних результатів полягає в розробці рекомендацій щодо підвищення ефективності стратегічного планування агропромислових формувань з урахуванням соціально-економічних та екологічних чинників. Результати дослідження можуть бути використані в процесі розробки регіональних програм розвитку агропромислового комплексу.

Рекомендації автора використані у практичній діяльності:

ТОВ «Інвестиційна група ДАД» - використано результати дисертаційного дослідження при розробленні перспективного плану інноваційної діяльності, зокрема для визначення найбільш ефективних інноваційних рішень та формування стратегічних орієнтирів інноваційного розвитку підприємств (довідка № 21-014/2 від 16.10.2024);

Іллінецької територіальної громади - впроваджено комплекс заходів з удосконалення нефінансової звітності, зокрема розробка та впровадження структури Звіту зі сталого розвитку та інтеграція звітності зі сталого розвитку в систему стратегічного управління (довідка № 64/24-11 від 04.11.2024);

ФГ «Придніпровське» - було впроваджено аналітичні положення та пропозиції по формуванню стратегічного бачення експортного потенціалу підприємства, оцінки зовнішнього середовища, оптимізації управлінських рішень та впровадження інноваційних підходів до виробничих процесів, включаючи цифровізацію та підвищення екологічної сталості діяльності (довідка № 28 від 27.11.2024).

Особистий внесок здобувача. Наукові положення, розробки та висновки дисертаційної роботи є результатом самостійно проведеного автором дослідження.

Апробація результатів дослідження. Основні положення та практичні результати дисертаційної роботи обговорено на фаховому науковому семінарі кафедри смарт-економіки та оприлюднено на міжнародних та всеукраїнських науково-практичних конференціях, зокрема: IV Міжнародній науково-практичній

конференції «Проблеми інтеграції освіти, науки та бізнесу в умовах глобалізації» (м. Київ, 7 жовтня 2022 року); III Міжнародній науково-практичній інтернет-конференції «Імперативи економічного зростання в контексті реалізації Глобальних цілей сталого розвитку» (м. Київ, 10 червня 2022 року); VII Міжнародно-практичній конференції «Theoretical and empirical scientific research: concept and trends» (August 16, 2024; Oxford, UK); V Всеукраїнській конференції здобувачів вищої освіти і молодих учених «Інноватика в освіті, науці та бізнесі: виклики та можливості» (м. Київ, 15 листопада 2024 року); IV Міжнародній науково-теоретичній конференції «Advanced discoveries of modern science: experience, approaches and innovations» (August 11, 2023; Amsterdam, Netherlands); VII Міжнародній науково-практичній конференції «An integrated approach to science modernization: methods, models and multidisciplinary» (м. Вінниця, 16 лютого 2024 року); V Міжнародній науково-практичній інтернет-конференції «Імперативи економічного зростання в контексті реалізації Глобальних цілей сталого розвитку» (м. Київ, 23 квітня 2024 року); I Міжнародній науковій конференції МЦНД «Технології та суспільство: взаємодія, вплив, трансформація» (м. Кременчук, 16 лютого 2024 року).

Публікації. Положення та найвагоміші результати дисертаційної роботи опубліковано у 16 основних наукових працях, загальний обсяг, що належить автору, становить 2,56 ум. друк. арк., серед них: 5 статей у наукових фахових виданнях категорії Б, 1 – у міжнародному європейському журналі, 10 робіт апробаційного характеру.

Структура та обсяг роботи. Дисертація складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел (134 найменувань на 15 сторінках), 6 додатків. Загальний обсяг роботи становить 264 сторінки, з них основного тексту - 200 сторінок, в тому числі 57 таблиць, 39 рисунків.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ СТАЛОГО РОЗВИТКУ АГРОПРОМИСЛОВИХ ФОРМУВАНЬ

1.1. Теоретико-методичні засади забезпечення сталого розвитку сільського господарства

Сучасний аграрний сектор України перебуває на етапі глибоких трансформацій, обумовлених як історичними особливостями його розвитку, так і актуальними викликами соціоеколого-економічного характеру. Володіючи близько 25% світових запасів чорнозему [1] та стабільно посідаючи провідні позиції у світовому експорті пшениці, кукурудзи й соняшникової олії в довоєнний період, Україна традиційно розглядається як один із ключових гравців на глобальному аграрному ринку. Проте зазначений потенціал супроводжується рядом системних загроз, зокрема наслідками надмірного розорювання ґрунтів у радянський період, що спричинили деградацію ґрунтів, диспропорційністю у розвитку зрошувальної інфраструктури, незбалансованістю поживних речовин у ґрунтах через подорожчання мінеральних добрив, а також скороченням людського капіталу в сільських регіонах на тлі загального демографічного спаду.

Повномасштабна військова агресія з боку росії у 2022 році істотно поглибила вказані структурні диспропорції, актуалізувавши питання стійкості аграрного виробництва. Згідно з оцінками профільних міжнародних і національних аналітичних центрів, загальні втрати аграрного сектору України від війни досягли 80 млрд дол. США станом на 2024 рік, що зумовлено, зокрема, знищенням сільськогосподарських угідь, мінуванням орних земель, руйнуванням логістичної інфраструктури, зокрема портів Чорного моря, і зернових терміналів [2].

У середньостроковій перспективі на галузь також чинять вплив кліматичні чинники. Згідно з прогностичним сценарієм RCP 4.5, до 2050 року середньорічна температура в південних регіонах України зросте орієнтовно на 2,2°C, що посилить загрози посух, зростання шкідливих біотичних факторів та ерозійних процесів у ґрунтах [2]. У сукупності ці обставини свідчать про необхідність формування нової

парадигми агровиробництва, орієнтованої на принципи сталого розвитку як стратегічної імперативи, що безпосередньо корелює з викликами продовольчої безпеки, економічної стійкості та інтеграції України до Європейського Союзу.

Прийняття Закону України № 2697-VIII «Про основні засади (стратегію) державної екологічної політики України на період до 2030 року» [3] заклало інституційно-правову основу для впровадження цілей сталого розвитку в аграрному секторі. Зокрема, закон визначає орієнтири щодо зростання частки відновлювальних джерел енергії до 17%, розширення площі природно-заповідного фонду до 9095,1 тис. га, а також зменшення викидів забруднюючих речовин у повітря від стаціонарних джерел на 22,5%. Поряд із цим, імплементація положень Угоди про асоціацію між Україною та Європейським Союзом передбачає гармонізацію аграрної політики держави з положеннями Європейського зеленого курсу. Зазначене передбачає впровадження екологічних схем підтримки (екосхем), зниження обсягів використання агрохімікатів, зокрема пестицидів, та розвиток системи моніторингу показників сталості на рівні агропромислових суб'єктів господарювання [4].

Таким чином, сталий розвиток сільського господарства в Україні сьогодні виступає не лише теоретичною категорією та сукупністю декларативних намірів, а й критично важливою стратегією адаптації до багатофакторних ризиків, водночас створюючи основу для соціально-економічної стабільності та екологічної відповідальності в аграрному виробництві. Зазначимо, що концепція сталого розвитку формувалася у міжнародному дискурсі ще з другої половини XX століття. Визначним етапом у становленні цієї парадигми стало створення у 1984 році Всесвітньою організацією Об'єднаних Націй незалежної експертної комісії, до складу якої увійшли представники як розвинених країн, так і держав, що розвиваються. Головним завданням цієї комісії стало формування довгострокової глобальної стратегії для забезпечення екологічно безпечного розвитку людства.

Результатом діяльності комісії стала доповідь «Наше спільне майбутнє» (англ. *Our Common Future*), підготовлена Всесвітньою комісією з навколишнього середовища та розвитку під головуванням Гру Гарлем Брундтланд. Цей документ, оприлюднений у 1987 році, заклав основу сучасного розуміння сталого розвитку,

визначивши його як «розвиток, що задовольняє потреби сучасного покоління, не ставлячи під загрозу здатність майбутніх поколінь задовольняти свої власні потреби» [5]. Це визначення стало загальновизнаним і широко вживаним у політичних, економічних і наукових колах по всьому світу.

Особливістю підходу, запропонованого комісією, стало комплексне бачення екологічних викликів не лише через призму природничих наук, а й з урахуванням соціальних, економічних та політичних вимірів. Було наголошено на необхідності інтеграції екологічної політики в загальні стратегії розвитку, а також на створенні міжнародних партнерств, здатних сприяти подоланню глобальних дисбалансів між Північчю та Півднем. На основі напрацювань комісії у 1992 році в Ріо-де-Жанейро відбулася Конференція ООН з навколишнього середовища та розвитку, яка увійшла в історію як «Саміт Землі». Основним результатом саміту став ухвалений документ стратегічного характеру «Порядок денний на XXI століття» (*Agenda 21*), який містив 40 тематичних розділів і понад 600 сторінок рекомендацій, спрямованих на забезпечення збалансованого розвитку людства на рубежі нового століття [6].

В цілому, становлення концепції сталого розвитку у міжнародному контексті базується на багаторічних зусиллях з формування міждисциплінарного, ціннісного та прагматичного підходу до гармонізації економічного зростання, соціального добробуту та охорони довкілля. Втілення принципів сталого розвитку в практичну площину розглядалося як процес, що передбачає широке залучення представників різних секторів суспільства від бізнесу, наукової спільноти, молодіжних і релігійних організацій до місцевих органів влади та міжнародних інституцій. Одним із найбільш системних підходів до реалізації ідей сталого розвитку став документ «Порядок денний на XXI століття» (*Agenda 21*), ухвалений на Конференції ООН з навколишнього середовища та розвитку в Ріо-де-Жанейро у 1992 році. Його структура охоплює чотири тематичні секції, що окреслюють ключові напрями дій для забезпечення збалансованого розвитку [6].

Перша секція «Соціальні та економічні аспекти» охоплює вісім розділів і висвітлює питання міжнародного партнерства у сфері розвитку, подолання бідності, трансформації моделей споживання, демографічної динаміки, охорони здоров'я,

житлової політики, інтеграції факторів навколишнього середовища в процесі прийняття рішень [6]. Друга секція «Збереження та управління природними ресурсами» включає чотирнадцять розділів, присвячених тематиці сталого використання ресурсів атмосфери, океанів, прісних вод, лісів, земель, гірських екосистем, а також розвитку сільського господарства та сільських територій [6].

Третя секція «Посилення ролі ключових соціальних груп» налічує десять розділів і акцентує увагу на участі жінок, молоді, корінних народів, неурядових організацій, муніципальної влади, профспілок, представників бізнесу, науковців та фермерських спільнот у процесах досягнення сталого розвитку [6]. Четверта секція «Інституційні та фінансові механізми реалізації» зосереджується на питаннях трансферу екологічно безпечних технологій, розвитку освіти для сталого розвитку, зміцнення потенціалу на глобальному рівні, удосконалення правового забезпечення та інформаційної інфраструктури [6].

Серед ключових нормативно-правових актів, прийнятих у рамках саміту в Ріо-де-Жанейро, слід виділити Конвенцію про біологічне різноманіття [7] та Рамкову конвенцію ООН про зміну клімату [8], що засвідчили політичну волю міжнародного співтовариства до вирішення екологічних загроз, пов'язаних із втратою біорізноманіття та глобальним потеплінням.

У 2002 році відбувся Всесвітній саміт зі сталого розвитку в Йоганнесбурзі (Південно-Африканська Республіка). Основним завданням цього форуму стало оновлення політичного консенсусу щодо партнерства між країнами Півночі та Півдня для досягнення цілей сталого розвитку. Саміт отримав оцінку як один з найінклюзивніших у новітній історії, у якому активно брали участь представники бізнесу, громадських об'єднань, неурядових організацій з країн, що розвиваються, а також активісти у сфері прав людини й соціальної справедливості. Результати саміту засвідчили перехід до децентралізованої моделі реалізації політики сталого розвитку, яка визнає багатовимірність викликів та важливість місцевого рівня у формуванні відповідей на глобальні загрози. Водночас було зафіксовано ключові проблеми початку XXI століття: подальша деградація довкілля, стійкий рівень бідності в багатьох країнах та зростаючі глобальні соціально-економічні диспропорції. У цьому

ж контексті важливо згадати ухвалення у 2000 році Цілей розвитку тисячоліття, які були закріплені як глобальні орієнтири ООН у межах Декларації тисячоліття. Ці цілі були спрямовані на боротьбу з бідністю, поліпшення охорони здоров'я, забезпечення загальної освіти, гендерної рівності, сталого навколишнього середовища тощо [9].

Структуровано ЦРТ подано на рис. 1.1.



Рис. 1.1. Цілі розвитку тисячоліття

Джерело: побудовано автором на основі [9].

Важливе значення для формування сучасної концепції сталого розвитку, зокрема в аграрному секторі, мали Цілі розвитку тисячоліття, ухвалені міжнародною

спільнотою в межах ООН. Серед них низка безпосередньо стосувалася впровадження принципів сталого розвитку у національну політику держав-учасників, включно з підготовкою відповідних стратегій урядового рівня. Однак більшість цілей, навіть опосередковано, виявилися критично важливими для формування засад аграрної сталості, оскільки були спрямовані на вирішення проблем, які переважно зачіпають найбільш вразливі верстви населення, включно із сільським населенням та фермерськими громадами.

Під час Всесвітнього саміту зі сталого розвитку (Йоганнесбург, 2002 р.) основну увагу було зосереджено на суперечностях глобалізаційних процесів. Було констатовано, що хоча глобальні ринки, фінансові потоки та технологічні інновації посилювали зв'язки між країнами, вигоди від глобалізації розподілялися вкрай нерівномірно. Сільські громади, особливо в країнах, що розвиваються, залишалися ізольованими від глобального економічного зростання, що створювало додаткові ризики для сталості аграрного виробництва та поглиблювало соціально-економічну нерівність.

Питання бідності, соціального відчуження та економічної вразливості були визнані не лише як бар'єри для сталого розвитку, а й як прямі загрози довгостроковій екологічній стабільності, продовольчій безпеці та демократичному врядуванню. Уперше глобалізація була розглянута як ключовий чинник, що визначає потенціал або обмеження для сталого розвитку, зокрема в агропродовольчому секторі. Саме ці міркування було покладено в основу Йоганнесбурзької декларації, яка суттєво розширила понятійно-категоріальний апарат сталого розвитку.

Під час проведення конференції «Ріо+20» у 2012 році було започатковано новий підхід до формування глобальних стратегій розвитку: широке залучення громадських, академічних, приватних та урядових структур до підготовки змісту саміту. Метою заходу було не лише переосмислення досягнень попередніх років, а й реакція на нові виклики, які постали перед світовою економікою, включно зі зміною клімату, деградацією ґрунтів, зростанням продовольчої вразливості та ресурсними обмеженнями.

У фокусі конференції опинилися два ключові напрями: забезпечення переходу

до «зеленої економіки» та створення ефективних інституційних рамок для впровадження практик сталого розвитку на національному та регіональному рівнях. Як результат, Генеральна Асамблея ООН схвалила 17 Цілей сталого розвитку (ЦСР) на період до 2030 року, які стали універсальним стратегічним орієнтиром для країн світу.

Для аграрної сфери особливу значущість мають такі Цілі [10], як:

ЦСР 2 – Подолання голоду, досягнення продовольчої безпеки, поліпшення харчування та сприяння сталому розвитку сільського господарства;

ЦСР 6 – Забезпечення доступу та раціонального використання водних ресурсів та санітарії для всіх;

ЦСР 12 – Забезпечення переходу до раціональних моделей споживання та виробництва;

ЦСР 13 – Вжиття невідкладних заходів щодо боротьби зі змінами клімату та його наслідками;

ЦСР 15 – Захист та відновлення екосистем суші та сприяння їх раціональному використанню, раціональне лісокористування, боротьба з опустелюванням, припинення процесу деградації земель та зупинка втрат біорізноманіття.

Ці стратегічні пріоритети визначають не лише нову логіку державної аграрної політики, а й орієнтири трансформації практик агровиробництва, які мають бути ресурсозберігаючими, кліматоадаптивними та соціально інклюзивними. У зв'язку з цим особливу вагу мають політики, що підтримують агроекологічні підходи, цифровізацію агровиробництва, розвиток сімейних ферм і кооперативів, інституційну інтеграцію аграрного сектора в загальнонаціональні рамки сталого розвитку.

Варто зазначити, що концепт сталого розвитку сьогодні посідає центральне місце в глобальному порядку денному міжнародних організацій, передусім Організації Об'єднаних Націй, а також урядів більшості країн світу. Його трактують як інтегративний підхід до подолання системної кризи, що проявляється через деградацію природного середовища, загострення проблеми бідності, соціального відчуження та порушення міжпоколіннєвої справедливості. У цьому контексті сталий розвиток трактується не лише як стратегічна мета, а як базовий принцип, що формує

нову парадигму економічної, соціальної та екологічної політики.

Незважаючи на концептуальну значущість поняття, термін «сталий розвиток» зазнав значної дифузії в публічному дискурсі. Він став універсальним гаслом для політичних ініціатив, комерційних стратегій, академічних досліджень і навіть рекламних кампаній. Унаслідок цього виникає загроза його надмірного узагальнення та втрати змістової чіткості. Наукова спільнота вказує на ризик «термінологічної ерозії», що ускладнює формування уніфікованої методології вимірювання та впровадження принципів сталого розвитку в конкретних секторах економіки, зокрема в аграрному виробництві.

Разом із тим, концепція залишається надзвичайно актуальною саме через свою міждисциплінарність і здатність об'єднувати різні інтереси та школи думок. Як зазначається в «Звіті Брунтланд», програмному документі Всесвітньої комісії з навколишнього середовища та розвитку, сталий розвиток визначається як такий, що «задовольняє потреби нинішнього покоління, не ставлячи під загрозу здатність майбутніх поколінь задовольняти власні потреби» [5]. Це визначення стало класичним і донині слугує еталонним у міжнародній практиці, оскільки в ньому акцентовано міжчасовий (інтергенераційний) вимір справедливості, який є критично важливим для аграрної галузі, що базується на використанні обмежених природних ресурсів, передусім ґрунту та води.

В українському контексті поняття сталого розвитку, попри широке використання, також залишається об'єктом методологічних дискусій. Особливий інтерес викликає його імплементація в аграрному секторі, де поєднання економічної ефективності з екологічною безпекою та соціальною інклюзією вимагає системних трансформацій на рівні інституцій, практик землекористування, технологій та аграрної освіти. Таким чином, сталий розвиток в агросфері слід розглядати як динамічний, багатовимірний процес, що охоплює еколого-економічну оптимізацію аграрного виробництва, збереження природного капіталу, посилення ролі сільських громад і інтеграцію в глобальні ланцюги вартості за умови дотримання принципів екологічної відповідальності.

Вивчення наукових підходів до трактування сутності сталого розвитку

свідчить про існування широкого спектру дефініцій, які відображають міждисциплінарний характер цього поняття та його значущість у сучасній парадигмі розвитку суспільства. Значну увагу вітчизняні науковці приділяють особливостям адаптації принципів сталого розвитку до умов аграрного сектора та сільських територій.

Так, В. Трегобчук визначає сталий розвиток як економічне зростання, за якого «ефективно розв'язуються найважливіші проблеми життєзабезпечення суспільства без виснаження, деградації і забруднення довкілля» [11]. На думку дослідника, екологічні загрози, що стали підґрунтям для формування Цілей розвитку тисячоліття, мають переважно соціально-економічну природу, оскільки безпосередньо впливають на забезпечення населення чистими водними ресурсами, придатними як для сільськогосподарських, так і для комунальних потреб. Наслідки такого впливу, зокрема зростання захворюваності населення, підкреслюють необхідність екологізації виробничих процесів у сільському господарстві. В. Трегобчук наголошує, що перехід України до моделі сталого розвитку має здійснюватися паралельно з глибокою структурною та техніко-технологічною трансформацією господарського комплексу, особливо через впровадження досягнень науково-технічного прогресу та екологізацію базових галузей економіки [11].

З. М. Герасимів розглядає сталий розвиток як процес, що забезпечує задоволення потреб людини шляхом ефективного використання природних ресурсів, збереження та відтворення навколишнього середовища, збалансованості екологічної, економічної та соціальної сфер із урахуванням інтересів майбутніх поколінь [12]. У контексті сільських територій автор трактує сталий розвиток як гармонізацію життєдіяльності сільського населення, що досягається шляхом створення сприятливих соціальних умов, забезпечення економічного зростання без шкоди довкіллю, з акцентом на домінування екологічних пріоритетів над економічними [12].

А. В. Лісовий, у свою чергу, визначає сталий розвиток як напрям глобального економічного зростання, що гарантує належну якість життя громадян, ґрунтуючись на сучасних досягненнях науково-технічного прогресу. Такий розвиток, на думку автора, має одночасно задовольняти поточні потреби та не створювати загроз для

майбутніх поколінь, забезпечуючи якісне зростання в матеріальному, соціальному, житлово-побутовому та екологічному вимірах [13]. Особливої уваги заслуговує диференціація дослідником понять «сталий розвиток сільського господарства» та «сталий розвиток сільських територій», де перше розглядається як складова другого, що відображає структурну ієрархічність у системі регіонального розвитку [13].

А. В. Гречко та О. О. Волок визначають сталий розвиток як таку модель економічного зростання, що супроводжується вирішенням соціальних проблем та забезпеченням соціальної справедливості без погіршення стану навколишнього природного середовища [14]. Вони підкреслюють, що досягнення сталого розвитку можливе лише за умов дотримання принципу збалансованості трьох ключових підсистем – економічної, соціальної та екологічної – у рамках єдиної регуляторно-управлінської системи на макро-, мезо- та мікрорівнях [14].

О. С. Кузьміна пропонує трактувати сталий розвиток як процес якісних змін, спрямований на збалансування інтересів суб'єктів господарювання в поточному та майбутньому періодах шляхом забезпечення економічної ефективності, фінансової стабільності, екологічної безпеки та соціальної відповідальності [15]. Авторка розмежовує концепцію сталого розвитку підприємства у вузькому (економічному) та широкому (інтегрованому) розумінні, вказуючи, що лише в останньому випадку досягається справжня відповідність глобальним цілям сталого розвитку [15].

О. В. Шубравська акцентує увагу на здатності аграрного сектору до сталого економічного розвитку, що визначається спроможністю забезпечувати довгострокове зростання при дотриманні внутрішніх пропорцій розвитку та збалансованості з економічними, екологічними та соціальними параметрами системи в цілому [16]. У контексті сталого розвитку сільського господарства авторка наголошує на необхідності досягнення динамічної рівноваги між продуктивністю аграрного виробництва, збереженням природно-ресурсного потенціалу та підвищенням рівня життя сільського населення.

З-поміж сучасних наукових підходів до визначення сутності сталого розвитку заслуговує на увагу позиція С. І. Страпчука, який тлумачить дане поняття як потенційну здатність соціально-економічної системи функціонувати в умовах

незворотних, направлених та закономірних змін, зберігаючи свою структурну цілісність і функціональні характеристики незалежно від коливань параметрів зовнішнього середовища. При цьому особливий акцент робиться на природних обмеженнях економічного зростання, що особливо актуально для аграрного сектору, який безпосередньо залежить від ресурсної бази [17].

Заслуговує на увагу підхід Р. А. Казака до емпіричного дослідження рівня обізнаності населення України щодо концепції сталого розвитку за допомогою інструментарію Google Trends. Автор констатує низький рівень інтересу громадськості до цієї тематики, що обумовлює необхідність впровадження нових освітніх парадигм, зокрема трансформаційного навчання, з метою формування екологічно та соціально відповідальної моделі поведінки громадян. Особливої актуальності набуває така трансформація в сільській місцевості, де реалізація програм сталого розвитку має прямий вплив на соціальну згуртованість, зайнятість і якість життя [18].

У праці Г. І. Куспляка та І. С. Куспляка досліджено еволюцію концепції сталого розвитку, яка бере початок ще з другої половини XIX століття. Автори відзначають ключові історичні етапи, серед яких: створення Римського клубу (1960-ті роки), Стокгольмська конференція (1972 р.), Звіт Брундтланд (1987 р.), Саміт у Ріо-де-Жанейро (1992 р.), Кіотський протокол (1997 р.), Йоганнесбурзька конференція (2002 р.), Копенгагенський саміт (1995 р.), прийняття Цілей розвитку тисячоліття (1999 р.), затвердження Цілей сталого розвитку (2015 р.) та Паризька кліматична угода (2016 р.) [19]. Ці етапи окреслюють глобальну еволюцію ідеї сталості як інтегративного підходу до забезпечення балансу між економічним зростанням, соціальним добробутом та збереженням довкілля.

Наукове осмислення сталого розвитку в контексті українських реалій демонструє послідовне формування національної академічної школи, яка розглядає це поняття як еволюційний процес взаємопов'язаних змін у соціальній, економічній та екологічній сферах. При цьому вітчизняні дослідники акцентують увагу на таких концептуальних категоріях, як «життєздатність», «справедливість» та «придатність до життя», що особливо важливо для сільських територій, які перебувають у зоні

багатофакторного ризику [11-20].

Проте, як слушно зазначають науковці, досягнення сталості у практичній площині є надзвичайно складним завданням через необхідність забезпечення одночасної гармонізації зазначених векторів. У зв'язку з цим пропонується підхід, згідно з яким успішність проєктів розвитку має оцінюватися не лише за економічними критеріями, а й з огляду на соціальну та екологічну чутливість у процесі планування, реалізації та моніторингу. Такий підхід набуває особливої ваги при проєктуванні аграрних трансформацій, зокрема в умовах децентралізації, змін клімату та поствоєнного відновлення сільських регіонів України.

Значний внесок у теоретичне обґрунтування концепції сталого розвитку зробили зарубіжні науковці, серед яких варто виокремити S. A. Roosa [21], H. Daly [22], J. Mensah [23], B. A. Evers [24], I. Borowy [25], M. Mohieldin [26]. Так, S. A. Roosa визначає сталий розвиток як здатність фізичного та просторового розвитку, а також пов'язаного з ним антропогенного впливу, забезпечити довгострокове існування людства та інших біологічних видів, водночас сприяючи [21]:

екологічно безпечному та відповідальному управлінню природними ресурсами;

ефективному використанню ресурсної бази;

покращенню умов життя теперішніх і майбутніх поколінь;

розвитку міського середовища на основі принципів збалансованості.

Зокрема, зазначений підхід має безпосереднє значення для агропромислового комплексу, де фізичне планування, збереження природного капіталу та раціональне використання земельних і водних ресурсів формують основу стійкості галузі.

J. Mensah [23] інтерпретує концепцію сталого розвитку крізь призму взаємозалежності трьох складових: екологічної, економічної та соціальної стійкості. На думку автора, соціальна стійкість не може бути забезпечена без функціонування ефективних систем охорони здоров'я, забезпечення гендерної рівності, дотримання прав людини, а також гарантування гідної праці та якісної освіти. Економічна стійкість залежить від справедливого механізму виробництва, розподілу та споживання, тоді як екологічна – від ефективного землекористування, просторового

планування та охорони біорізноманіття. Такий підхід є особливо релевантним для аграрного сектору, де соціальні аспекти тісно пов'язані з місцевими громадами, а економічні – з формуванням доданої вартості у сільських регіонах.

У своєму звіті М. Mohieldin [26] формулює сталий розвиток як підхід до управління ресурсами, що забезпечує їх відтворення та доступність у довгостроковій перспективі. Особливу увагу автор приділяє необхідності переходу до ресурсоефективної моделі господарювання, що має безпосереднє практичне значення для сільського господарства, де спостерігається високий рівень залежності від природних ресурсів.

В. А. Р. Evers [24] розглядає сталий розвиток як організаційний принцип досягнення цілей людського розвитку з обов'язковим урахуванням меж екологічної стійкості природних систем, від яких залежить існування економіки та суспільства. Така парадигма, орієнтована на збереження екосистемних послуг, зокрема у сфері землеробства, водного постачання та управління ландшафтами, є фундаментальною для аграрної трансформації в контексті сталості.

Н. Daly [22] акцентує на необхідності перегляду взаємозв'язків між економічною діяльністю людини та природними системами. Він трактує сталий розвиток як процес, що вирішує проблеми сучасності без шкоди для майбутніх поколінь, підкреслюючи кінцеву природу екосистем, які не здатні до безкінечного зростання. У контексті аграрного виробництва це означає необхідність лімітування інтенсивного землекористування, запобігання деградації ґрунтів та раціонального використання агрохімікатів.

У роботі І. Worowy [25] простежується еволюція поняття «сталого розвитку» до та після публікації Звіту Брундтланд. Авторка підкреслює складність синтезу двох ключових елементів – сталості та розвитку, які в окремих випадках вступають у концептуальний конфлікт. З одного боку, сталість є дескриптивною категорією, яка характеризує здатність системи до самовідтворення у тривалому часовому горизонті; з іншого – розвиток передбачає динамічні зміни, що ускладнюють реалізацію принципу збалансованості. У результаті, сталий розвиток, згідно з І. Worowy, – це спосіб організації життєдіяльності людства, який забезпечує належну якість життя

нинішнім та майбутнім поколінням у межах екологічних обмежень [25]. Таким чином, зарубіжна наукова думка підтверджує комплексний характер сталого розвитку, де ключовими є інтеграція соціальних, економічних та екологічних компонентів. У площині аграрної політики це означає необхідність:

- гармонізації землекористування з екосистемною стійкістю;
- орієнтації аграрного виробництва на інноваційні, ресурсозберігаючі технології;
- зміцнення соціального капіталу сільських територій через інклюзивні механізми прийняття рішень.

Узагальнено, наведені теоретичні підходи зарубіжних науковців є концептуальною основою для розробки індикаторів сталого розвитку аграрного сектору в національному контексті України. Вагомий внесок у розвиток концептуального апарату сталого розвитку зробили Т. М. Parris та R. W. Kates [27], які зосередили увагу на визначенні сутності поняття та на систематизації підходів до оцінювання досягнення цілей сталого розвитку. У своїх працях науковці здійснили класифікацію (таксономію) цілей сталого розвитку з метою узагальнення дефініцій цього поняття, опираючись на ключові індикативні моделі: індекс благополуччя (Wellbeing Index), індекс екологічної стійкості (Environmental Sustainability Index), сценарії розвитку від Global Scenario Group та інші. Так, відповідно до індексу благополуччя, сталий розвиток інтерпретується як такий соціально-економічний стан, за якого всі члени суспільства мають змогу самостійно визначати та задовольняти власні потреби, а також володіють широкими можливостями для реалізації індивідуального потенціалу [27]. У сільськогосподарському секторі це може проявлятися через доступ до якісних ресурсів (землі, води, насіння), можливості підприємництва у сільській місцевості та гарантії соціального захисту аграрних домогосподарств.

Індекс екологічної стійкості, у свою чергу, визначає сталий розвиток як процес зменшення вразливості соціуму до екологічних дестабілізуючих факторів, зокрема в контексті базових потреб – харчування, водозабезпечення, здоров'я [27]. У цьому аспекті показник релевантний для оцінки агросектору, зокрема щодо адаптації до

кліматичних змін, ефективності водокористування та екологічного сліду сільськогосподарської діяльності.

Глобальна сценарна група (Global Scenario Group) трактує сталий розвиток як здатність суспільства задовольняти базові людські потреби – у їжі, воді, охороні здоров'я – та створювати умови для доступу до освіти, працевлаштування й участі у суспільному житті [28]. Такий підхід є концептуально близьким до аграрної сфери, де соціальна інфраструктура сільських територій, розвиток людського капіталу та інтеграція локальних громад до економічних процесів виступають фундаментальними умовами сталості. Узагальнюючи результати досліджень [21-28], науковці дійшли висновку, що на сьогодні відсутні універсально прийняті індикатори сталого розвитку, що зумовлено низкою об'єктивних чинників:

багатозначністю поняття «сталий розвиток» та відсутністю уніфікованої дефініції;

множинністю цілей та пріоритетів, які ускладнюють побудову єдиного системного показника;

розбіжностями у підходах до збору, інтерпретації та застосування статистичних даних.

Загальне дослідження теоретичних і емпіричних праць свідчить про продовження наукової дискусії щодо формалізації поняття «сталий розвиток». На підставі проведеного аналізу сучасних підходів в дисертаційній роботі сталий розвиток визначено як процес соціально-економічного зростання, в основі якого лежить збереження екологічної рівноваги, задоволення матеріальних і нематеріальних потреб населення та забезпечення довгострокової здатності екосистем підтримувати функціонування аграрного виробництва без шкоди для потреб майбутніх поколінь.

Такий підхід дозволяє інтегрувати всі три базові складові (соціальну, економічну, екологічну) в контексті аграрної трансформації України, з урахуванням потреб стратегічного планування, оцінювання сталості та моніторингу ефективності державної аграрної політики.

Безсумнівно, концепція сталого розвитку має залишатися пріоритетним

орієнтиром державної економічної політики й після 2030 року, оскільки розвиток є безперервним, динамічним процесом, що вимагає постійної адаптації до викликів часу, змін у внутрішньому та зовнішньому середовищі, а також злагодженої роботи усіх підсистем національної економіки. Досягнення Цілей сталого розвитку (ЦСР) сприятиме не лише формуванню стійкої економічної моделі, а й трансформації суспільно-екологічних систем у напрямі більшої життєздатності, інклюзивності та збалансованості. Успішна реалізація Цілей сталого розвитку в Україні, на нашу думку, має зосереджуватися передусім на ключових сферах – охороні здоров'я, створенні робочих місць у секторах «зеленої» економіки, енергетиці та сталому сільському господарстві. В економічному вимірі сталий розвиток асоціюватиметься зі зростанням доданої вартості в обробній промисловості, скороченням критичної залежності від експорту сировини, розвитком біоекономіки, ресурсоефективного виробництва та екологічного підприємництва [29-32].

Соціальний аспект сталого розвитку виявлятиметься через підвищення доступності та якості медичних послуг, розширення соціальних гарантій, забезпечення гідних умов праці, а також підвищення середньої тривалості життя. Система охорони здоров'я, орієнтована на профілактику та інклюзивність, стане важливим соціальним індикатором досягнення сталого розвитку. Екологічний вектор трансформації передбачатиме зменшення техногенного навантаження на урбанізовані території, а також поступове переорієнтування аграрного сектору на екологічно дружні технології. Отже, за умов синергії економічних, соціальних та екологічних перетворень Україна може вийти на траєкторію сталого розвитку, в основі якої лежатимуть інклюзивне зростання, технологічна модернізація та екологічна відповідальність.

Стратегічне бачення реалізації Цілей сталого розвитку у післявоєнний період передбачає поступовий перехід до інтегрованої моделі розвитку, що узгоджує довгострокові інтереси суспільства, держави та природного середовища, що показано на рис. 1.2.

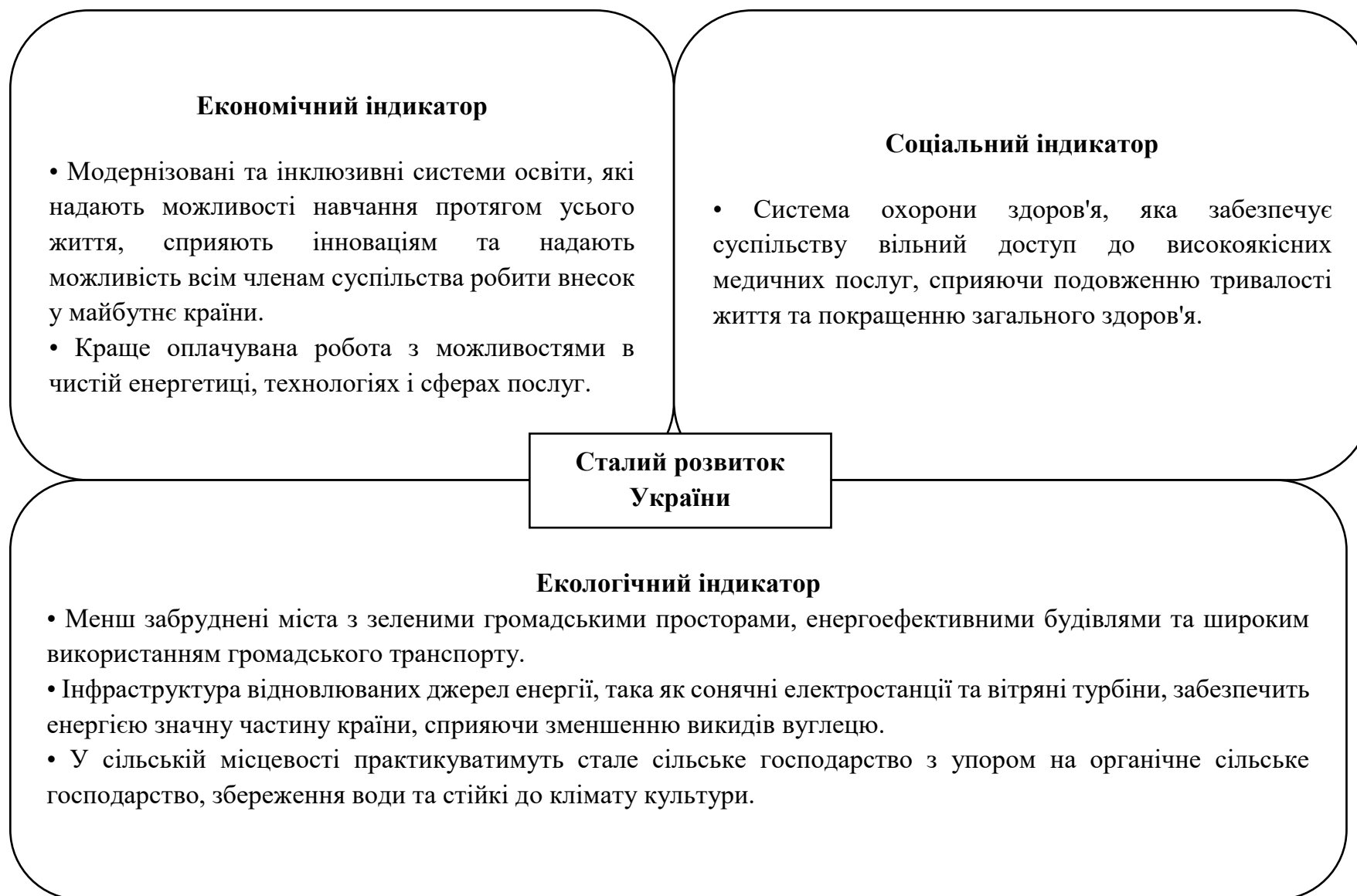


Рис. 1.2. Індикатори сталого розвитку України

Джерело: розроблено автором.

Проведений аналіз кожної з Цілей сталого розвитку, затверджених ООН, засвідчив наявність прямого або опосередкованого зв'язку між зазначеними цілями та сферою сільського господарства. Це обумовлено багатофункціональним характером аграрного сектору, який одночасно виконує продовольчу, соціальну, економічну та екологічну роль у забезпеченні національного добробуту та глобальної продовольчої безпеки. Співвіднесення завдань аграрної політики зі стратегічними орієнтирами сталого розвитку дозволяє зробити висновок про те, що сільське господарство відіграє ключову роль у досягненні значної частини ЦСР. Найбільш тісний змістовий та функціональний зв'язок спостерігається між сталим розвитком аграрної сфери та такими цілями: ЦСР 1, ЦСР 2, ЦСР 6, ЦСР 7, ЦСР 8, ЦСР 12, ЦСР 13, ЦСР 15, ЦСР 17. Узагальнене представлення взаємозв'язку між сільським господарством та ЦСР наведено у табл. 1.1, що дозволяє візуалізувати ступінь інтеграції аграрного сектору в реалізацію глобального порядку денного сталого розвитку.

Таблиця 1.1

Взаємозв'язок цілей сталого розвитку з сферою сільського господарства

Ціль	Обґрунтування
ЦСР 1 Подолання бідності	Будучи основним джерелом доходів для населення, особливо в сільських районах, сільське господарство допомагає підвищити продуктивність і доходи, знижуючи рівень бідності через створення нових можливостей для малих фермерів і громад.
ЦСР 2 Подолання голоду	Ціль, пов'язана з продовольчою безпекою та поліпшенням харчування, безпосередньо стосується сталого сільського господарства. Продуктивне і екологічно стійке сільське господарство здатне забезпечити населення необхідною їжею, зменшуючи голод і недоїдання, особливо в країнах, що розвиваються.
ЦСР 6 Чиста вода та належні санітарні умови	Вода є критичним ресурсом для сільського господарства, тому сталий розвиток вимагає ефективного використання водних ресурсів. Продуктивне і водозберігаюче сільське господарство забезпечує сталий доступ до води і мінімізує забруднення водних ресурсів.

Продовження табл. 1.1

Ціль	Обґрунтування
ЦСР 7 Доступна та чиста енергія	Енергетичні ресурси важливі для сільського господарства, зокрема для іригаційних систем, транспортування продукції, обробки та зберігання. Використання відновлювальних джерел енергії, таких як сонячна енергія для насосів або біогаз для фермерських господарств, сприяє сталому розвитку сільського господарства.
ЦСР 8 Гідна праця та економічне зростання	Сталий розвиток сільського господарства сприяє створенню робочих місць, підвищенню доходів і розвитку місцевої економіки. Інвестиції в інноваційні, екологічно чисті методи виробництва можуть підвищити продуктивність та економічне зростання у сільських регіонах.
ЦСР 12 Відповідальне споживання та виробництво	Сталий розвиток сільського господарства включає ефективне використання ресурсів, таких як земля, вода, енергія та матеріали. Це дозволяє зменшити обсяг відходів, негативний вплив на навколишнє середовище та зберігати природні ресурси для майбутніх поколінь.
ЦСР 13 Пом'якшення наслідків зміни клімату	Сільське господарство є одним з основних джерел викидів парникових газів, але також має потенціал для зменшення цих викидів через застосування сталих аграрних практик. Наприклад, сільське господарство може запобігати деградації ґрунтів, зберігати вуглець у ґрунтах і адаптуватися до змін клімату за допомогою сталих методів ведення господарства.
ЦСР 15 Захист екосистем суші	Захист біорізноманіття є критичним для сталого розвитку сільського господарства. Сталі методи землеробства можуть підтримувати здоров'я ґрунтів, зберігати екосистеми та зменшувати ерозію ґрунтів. Природні екосистеми також забезпечують важливі послуги, такі як запилення, яке підтримує сільське господарство.
ЦСР 17 Партнерство заради стійкого розвитку	Спільні зусилля урядів, міжнародних організацій, наукових установ, приватного сектора та громадянського суспільства важливі для забезпечення сталого розвитку сільського господарства. Це включає фінансування, обмін знаннями, технологіями та найкращими практиками для забезпечення стійкого розвитку сільських територій.

Джерело: розроблено автором.

Вагоме значення сталого розвитку аграрного сектору чітко окреслене у «Порядку денному до 2030 року для сталого розвитку», схваленому Генеральною Асамблеєю ООН у 2015 році [33]. Цей програмний документ визначає сільське господарство як один із ключових драйверів досягнення сталого розвитку, що підкреслює стратегічну важливість аграрної галузі як одного з провідних секторів, що формує валовий внутрішній продукт економіки України. Таким чином, цілеспрямоване формування та реалізація стратегії сталого розвитку сільського господарства не лише сприятиме виконанню міжнародних зобов'язань у межах ЦСР,

а й дозволить синхронізувати національні цілі аграрної політики з державними стратегічними документами, затвердженими Кабінетом Міністрів України. Побудова інтегрованого плану розвитку сільського господарства, що передбачає врахування економічної ефективності, соціальної інклюзивності та екологічної збалансованості, є ключовим чинником для досягнення комплексної модернізації аграрного сектору в умовах сучасних викликів.

1.2. Агропромислові формування: сутність, класифікація та їх роль у розвитку сільського господарства

Агропромисловий комплекс виступає одним із ключових елементів національної економіки, формуючи значну частку валового внутрішнього продукту України та забезпечуючи продовольчу безпеку держави. Він об'єднує сільське господарство, харчову промисловість, підприємства з виробництва техніки, добрив, засобів захисту рослин, а також систему матеріально-технічного обслуговування, зберігання, транспортування та реалізації продукції аграрного сектору.

Вагомий внесок у розробку концептуальних підходів до визначення сутності АПК зробили провідні вітчизняні науковці, зокрема В. Г. Андрійчук [34-35], І. Дахно [36], Є. Качан [37], М. О. Дергалюк [38], О. П. Атамас [39] та інші [40-49]. Так, згідно з В. Г. Андрійчуком [30-31], агропромисловий комплекс розглядається як п'ятисферна система:

перша сфера охоплює виробництво засобів виробництва для аграрного сектору, техніки, добрив і засобів захисту рослин;

друга сфера – безпосереднє сільськогосподарське виробництво;

третя сфера – переробка сільськогосподарської сировини та зберігання продукції;

четверта сфера – ринкова інфраструктура (аграрні біржі, оптові ринки, логістичні центри);

п'ята сфера – виробнича інфраструктура, що забезпечує функціонування

галузі.

І. Дахно [36] трактує АПК як сукупність галузей народного господарства, що здійснюють виробництво з сільськогосподарської сировини продовольчих товарів і предметів народного споживання, забезпечуючи їх доступність для населення. Інший підхід пропонує Є. Качан [37], визначаючи АПК як цілісну виробничо-господарську систему, що поєднує аграрний, промисловий, освітній, науковий і сервісний сектори, орієнтовані на створення кінцевої агропродовольчої продукції. Така система охоплює весь ланцюг створення доданої вартості – від вирощування продукції до її споживання.

М. О. Дергалюк [38] характеризує АПК як складну соціально-економічну систему, що функціонує на основі взаємозв'язку галузей виробництва, розподілу, обміну та споживання, кожна з яких виконує специфічні функції в процесі відтворення аграрної продукції. На думку О. П. Атамаса [39], агропромисловий комплекс є міжгалузевою територіально-виробничою одиницею, від ступеня інтеграції та збалансованості якої залежить продовольча безпека населення та соціально-економічна стабільність.

Таким чином, проведений аналіз різних наукових підходів дозволяє узагальнити, що агропромисловий комплекс – це інтегрована система, яка охоплює взаємопов'язані галузі сільськогосподарського виробництва, переробної промисловості, сервісного обслуговування та інфраструктури, що забезпечують повний цикл від виробництва сільськогосподарської продукції до її реалізації кінцевому споживачу. У структурі АПК виокремлюють різні типи агропромислових формувань, серед яких:

агрохолдинги – вертикально інтегровані компанії, що здійснюють повний цикл агровиробництва;

кооперативи – добровільні об'єднання фермерських та особистих господарств з метою спільного вирішення виробничих і збутових завдань;

кластери – територіальні об'єднання підприємств агропромислової сфери, що сприяють інноваційній взаємодії;

агрофірми – багатoproфільні господарства, що поєднують вирощування

сільгосппродукції з її первинною переробкою.

Функціонування таких формувань безпосередньо впливає на:

продуктивність сільського господарства через масштабування виробництва;

рівень зайнятості у сільській місцевості;

інвестиційну привабливість регіонів;

інноваційну модернізацію галузі, зокрема через впровадження точного землеробства, біотехнологій і цифрових систем управління агровиробництвом.

Таким чином, агропромислові формування виступають системоутворюючим компонентом аграрної політики України. Їхній ефективний розвиток – запорука не лише продовольчої безпеки, але й інтеграції України до сталих глобальних ланцюгів постачання, відповідно до цілей сталого розвитку ООН.

Однією з ключових і системоутворювальних галузей агропромислового комплексу України виступає сільське господарство, частка якого у структурі валового внутрішнього продукту країни станом на 2023 рік становила близько 7,6% [50]. У період повномасштабної військової агресії з боку рф дана галузь стала визначальним чинником забезпечення продовольчої безпеки держави, що свідчить про її виняткову значущість для національної економіки. Питання сутності сільського господарства як складової економічної системи та його ролі у забезпеченні соціально-економічної стабільності досліджували провідні українські науковці, зокрема: С. М. Рогач, Н. М. Суліма, Т. А. Гуцул, Л. В. Ярема [40], А. П. Михайлов [41], І. В. Томашук [42], О. Г. Михайленко [43], Д. В. Верба [44], Б. Старчак [45], С. В. Майстро [46], А. П. Солоп [47]. Так, А. П. Солоп [47] наводить комплексний аналіз основних індикаторів розвитку аграрного сектору, виокремлюючи низку його визначальних рис. Зокрема, до таких належать: здатність забезпечувати потреби внутрішнього ринку та здійснювати експорт продовольства, формування мультиплікативного ефекту для розвитку технологічно споріднених галузей національної економіки (переробна промисловість, логістика, машинобудування, хімічна промисловість тощо), значний внесок у валютні надходження держави (у 2022 році частка агропродукції в експорті України сягала 53%), а також забезпечення зайнятості населення (понад 17% зайнятих осіб у віці 15-70 років працюють у сільському, лісовому та рибному

господарствах).

Б. Старчак [45] акцентує увагу на системній ролі сільського господарства як базового елементу агропромислового комплексу, що забезпечує не лише продовольчу, але й економічну, екологічну та енергетичну безпеку країни. Вчений підкреслює унікальні конкурентні переваги України на глобальному продовольчому ринку, зумовлені наявністю близько 25% світових запасів високородючих чорноземів, сприятливим кліматом, високими обсягами виробництва та експорту, а також достатнім рівнем кваліфікації трудових ресурсів при порівняно низькій собівартості агропродукції [45].

С. М. Рогач, Н. М. Суліма, Т. А. Гуцул, Л. А. Ільків та Л. В. Ярема комплексно розглядають трансформаційні процеси в аграрному секторі в умовах становлення ринкових відносин [40]. Основну увагу дослідники приділяють підвищенню ефективності використання земельних і матеріальних ресурсів, необхідності інтенсифікації виробництва, розвитку спеціалізації й концентрації, а також оптимізації природокористування. Автори обґрунтовують, що головною метою функціонування сільського господарства є не лише забезпечення стабільного зростання обсягів виробництва, але й покращення якості аграрної продукції, що є основою для задоволення потреб внутрішнього ринку та потреб переробної промисловості у високоякісній сировині.

На думку А. П. Михайлова [41], одним із ключових чинників розвитку сільського господарства України є вдосконалення цінової політики. Автор підкреслює необхідність стабільного цінового середовища, орієнтуючись на яке сільськогосподарські товаровиробники зможуть планувати обсяги виробництва з урахуванням очікуваної рентабельності та кон'юнктури внутрішнього і зовнішнього ринків. Посилаючись на позицію П. Т. Саблука [49], Михайлов наголошує, що ефективне функціонування аграрного сектору потребує системного перегляду та вдосконалення правового забезпечення – насамперед у частині формування нормативно-правової бази, яка б реально захищала інтереси вітчизняних виробників. Зокрема, проблемними залишаються питання недостатнього фінансування вже прийнятих законів та низького рівня виконавчої дисципліни з боку органів державної

влади. Водночас автор підкреслює важливість активізації інноваційної діяльності в аграрному секторі. У цьому контексті інноваційний вектор розвитку має стати інтегральним елементом стратегії модернізації сільського господарства України.

Станом на 2024 рік, незважаючи на об'єктивні труднощі, спричинені воєнними діями, спостерігається позитивна динаміка у сфері державної підтримки сільськогосподарського виробництва. Зокрема, продовжується реалізація програм підтримки тваринництва, рослинництва, розвитку фермерських господарств, часткової компенсації вартості сільськогосподарської техніки, агрострахування, здешевлення кредитних ресурсів, а також грантових ініціатив зі створення аграрного бізнесу.

Заслуговує на увагу дослідження Томашук І. В. [42] щодо розвитку інтеграційних процесів в агропромисловому комплексі та оцінці їх впливу на формування конкурентних переваг сільськогосподарських підприємств. Автор обґрунтовує, що одним з основних ефектів участі в таких процесах є синергічне поєднання виробничих, логістичних, фінансових і збутових функцій, що сприяє прискоренню економічного зростання, зниженню рівня інфляції, підвищенню зайнятості населення та загальної ефективності аграрного виробництва. Тобто, агропромисловий комплекс здатен виступати активним учасником інтеграційних процесів, що передбачає формування єдиного ланцюга створення вартості – від первинного виробництва до реалізації кінцевої продукції. Серед основних переваг агропромислової інтеграції І. В. Томашук виокремлює: забезпечення умов для впровадження інноваційних технологій; раціоналізацію управлінських структур та оптимізацію ресурсного забезпечення; зменшення трансакційних витрат.

Наразі в Україні, як і за кордоном, спостерігається тенденція зростання ролі інтегрованих структур, де проміжні ланки логістики, виробництва та реалізації перебувають у прямій підпорядкованості організаційно-управлінському центру, що істотно підвищує гнучкість і адаптивність агропромислових утворень до змін ринкового середовища.

Згідно з визначенням, наведеним в «Енциклопедії Сучасної України» [51], поняття «інтеграція» походить від латинського *integratio* – поповнення, відновлення

– і трактується як процес об'єднання окремих елементів в єдину цілісну систему, а також узгодження й координація діяльності її складових частин. У контексті агропромислової інтеграції мова йде про розвиток виробничих, економічних і технологічних взаємозв'язків між підприємствами, що функціонують у межах агропромислового комплексу. Ці зв'язки є системно зумовленими, спрямованими на досягнення спільного економічного результату та поєднують матеріальні інтереси усіх учасників аграрного виробничо-збутового ланцюга – від первинного виробника до переробника й дистриб'ютора [35].

У сучасній науковій літературі прийнято виокремлювати дві основні форми агропромислової інтеграції: вертикальну та горизонтальну. Вертикальна інтеграція у сільському господарстві передбачає створення організаційно й економічно об'єднаних структур, які охоплюють повний цикл виробництва продукції – від вирощування сільськогосподарської сировини до її переробки, зберігання, транспортування та реалізації готової продукції. Така інтеграція ґрунтується на системі контрактних відносин, у межах яких підприємства-інтегратори виконують функції стратегічного управління, здійснюють координацію виробничих процесів, контролюють якість продукції, забезпечують доступ до фінансування та впроваджують інноваційні технології. Вертикально інтегровані структури, як правило, охоплюють сільське господарство, харчову промисловість, логістику, оптову торгівлю, складське господарство, утворюючи органічно взаємопов'язану систему з єдиним центром управління.

Горизонтальна інтеграція, своєю чергою, розвивається як форма внутрішньогалузевого кооперування однотипних підприємств або виробництв, що здійснюють споріднені функції. Така інтеграція передбачає об'єднання фермерських господарств, переробних кооперативів, постачальників ресурсів тощо на основі взаємовигідної техніко-економічної взаємодії. Горизонтальна інтеграція сприяє підвищенню ефективності виробництва, поглибленню спеціалізації, поліпшенню якості продукції, стабілізації економічного стану учасників кооперативних об'єднань, а також дозволяє зменшити трансакційні витрати та посилити їхню ринкову позицію [52].

Таким чином, агропромислова інтеграція в її вертикальній та горизонтальній формах є важливим інструментом зміцнення структурної єдності агропромислового комплексу (рис. 1.3). Вона сприяє реалізації потенціалу сталого розвитку через підвищення ефективності ресурсного використання, оптимізацію логістичних процесів, скорочення витрат і покращення інституційної взаємодії між усіма учасниками аграрного ринку.

Агропромислові формування виступають базовими організаційними формами реалізації процесів агропромислової інтеграції в Україні. Вони функціонують як інтегровані виробничо-господарські одиниці, що забезпечують технологічний і економічний взаємозв'язок між підприємствами аграрного, переробного та збутового секторів. Залежно від принципу організації та взаємодії суб'єктів, виділяють два основних типи агропромислових формувань: територіальні (міжгалузеві) та господарські.

Територіальні агропромислові формування характеризуються об'єднанням суб'єктів різних галузей у межах певної адміністративно-територіальної одиниці (регіону, області, ОТГ), що дозволяє забезпечити комплексне використання природно-ресурсного потенціалу, логістичну зручність та ефективний розподіл виробничих функцій. Вони формуються як горизонтально-вертикальні інтегровані системи, де передбачено поєднання сільськогосподарських, переробних, транспортних, інфраструктурних та торгових підрозділів.

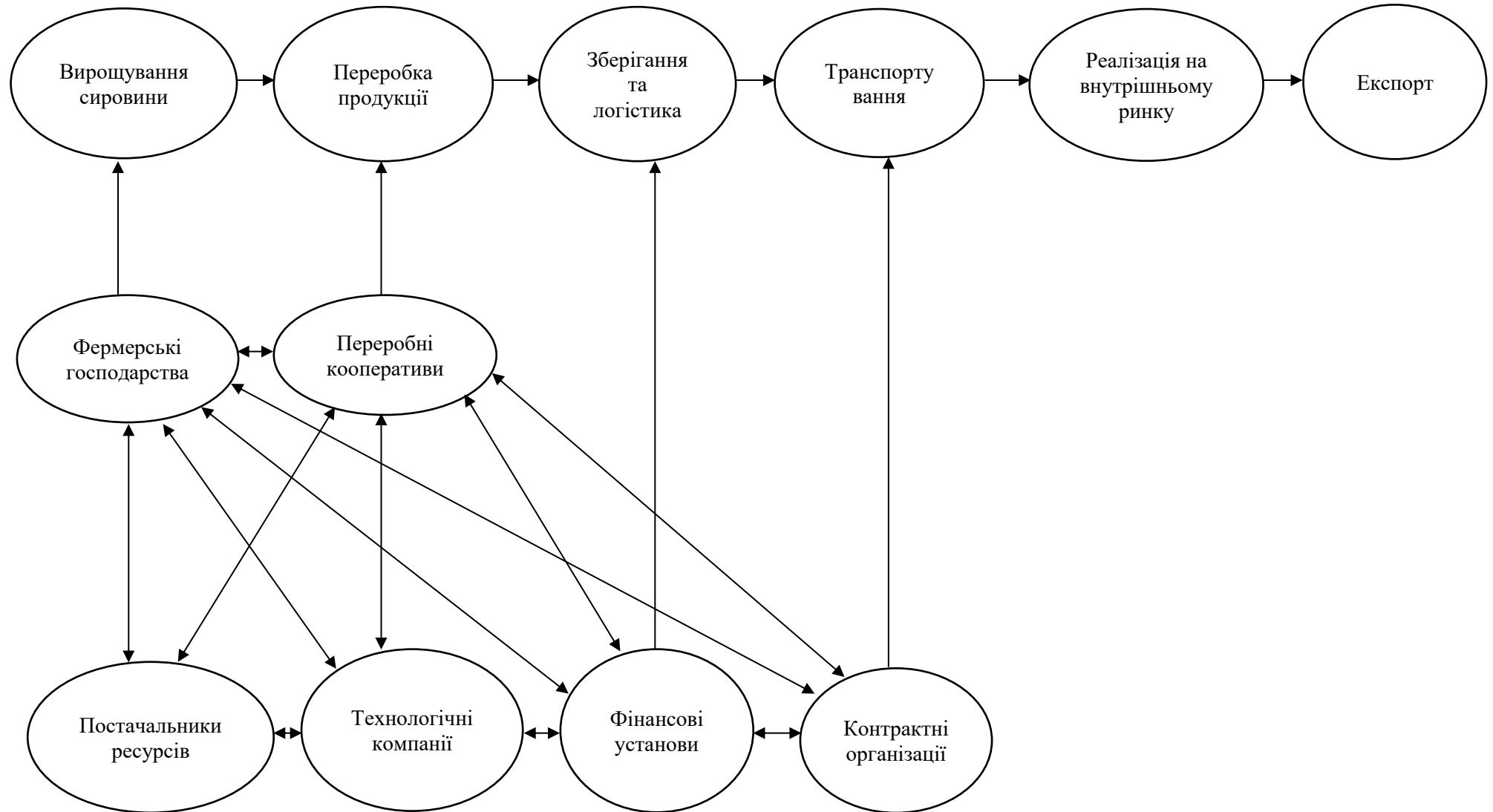


Рис. 1.3. Вертикальна та горизонтальна агропромислова інтеграція

Джерело: розроблено автором.

Господарські агропромислові формування, у свою чергу, мають чітко визначену юридично-правову форму та функціонують як окремі суб'єкти господарювання з вертикально інтегрованими структурами. До них належать:

Агрофірми – сільськогосподарські підприємства, що здійснюють виробництво, переробку та реалізацію аграрної продукції під власним брендом. Як правило, агрофірма створюється на базі одного або кількох сільськогосподарських товаровиробників (фермерських господарств, колишніх радгоспів), поєднуючи аграрну діяльність із промисловою переробкою, торгівлею або сервісним обслуговуванням. Ключовою ознакою є багатофункціональність діяльності та повний контроль над виробничо-збутовим циклом [51].

Агроторгові підприємства – це виробничо-комерційні утворення, спеціалізовані переважно на вирощуванні сільськогосподарської продукції з подальшою її реалізацією у свіжому вигляді (зокрема плодоовочевої продукції, картоплі, винограду, цільного молока тощо). Основний акцент у їх діяльності зроблено на маркетингову складову та організацію ефективного збуту продукції на внутрішньому або зовнішньому ринках [51].

Агропромислові підприємства – це інтегровані виробничо-комерційні одиниці, що включають у свою структуру аграрну, переробну та торговельну ланки з чіткою продуктовою спеціалізацією. Їх функціонування ґрунтується на принципах вертикальної інтеграції, що дозволяє забезпечити повний цикл – від первинного виробництва до реалізації кінцевого продукту [51].

Зазначені форми агропромислових формувань відіграють ключову роль у забезпеченні структурної перебудови аграрного сектора, посиленні його інноваційного потенціалу, підвищенні конкурентоспроможності та стійкості до зовнішніх економічних викликів. У сучасних умовах активізація таких форм інтеграції розглядається як важливий інструмент сталого розвитку сільського господарства в Україні.

У межах територіальної моделі агропромислової інтеграції, що охоплює адміністративно обмежені просторові утворення, сформувалися специфічні організаційно-господарські структури, які є ключовими інституційними елементами

на регіональному рівні. До основних різновидів територіальних (міжгалузевих) агропромислових формувань належать: агропромислові об'єднання, агропромислові комбінати та агропромислові концерни.

Першим етапом інституціоналізації територіальної інтеграції стало формування агропромислових об'єднань. Ці структури становлять організаційно-економічну форму агропромислового комплексу в межах адміністративного району, що функціонує на засадах збереження юридичної та господарської самостійності всіх інтегрованих підрозділів. Їх діяльність базується на розвитку міжгалузевих виробничо-економічних зв'язків між сільськогосподарськими та промисловими підприємствами, що сприяє синергії ресурсів, узгодженості виробничих циклів та підвищенню ефективності агропромислового виробництва.

Важливо підкреслити, що агропромислові об'єднання можуть бути ефективним інструментом досягнення цілей сталого розвитку на регіональному рівні. Зокрема, їх функціонування відповідає положенням Закону України «Про державну підтримку сільського господарства України» [53], Закону України «Про пріоритетність соціального розвитку села та агропромислового комплексу в народному господарстві» [54], а також нормативним актам Міністерства аграрної політики та продовольства України [55-57]. Проте, за сучасних умов, фіксується зниження ефективності функціонування таких структур, що проявляється у скороченні обсягів виробництва продукції рослинництва, тваринництва, садівництва та рибного господарства. Це вимагає переосмислення підходів до управління та модернізації регіональних форм інтеграції.

Наступним етапом стало формування агропромислових комбінатів - багатопрофільних виробничих об'єднань, діяльність яких виходила за межі звичайного менеджменту та була безпосередньо пов'язана з регіональним забезпеченням сільськогосподарською продукцією. Основна мета таких структур полягала у гарантованому постачанні продукції у свіжому та переробленому вигляді, що сприяло формуванню локальної продовольчої безпеки та сталості продовольчих ланцюгів [51].

Найбільш адаптованими до сучасних умов господарювання виступають

агропромислові концерни. Це об'єднання підприємств різних організаційно-правових форм, які здійснюють спільну діяльність на основі добровільної централізації окремих управлінських функцій та обслуговування учасників інтеграції на госпрозрахункових засадах. Особливістю агропромислових концернів є інтеграція великих, середніх і малих підприємств для досягнення ефекту масштабу, збалансованого асортиментного виробництва та насичення внутрішнього ринку високоякісною продукцією. Управління здійснюється відповідно до позавідомчого принципу, що забезпечує гнучкість, мобільність та стратегічну орієнтацію [51].

Розвиток територіальних форм агропромислової інтеграції є важливою умовою досягнення цілей сталого розвитку в аграрному секторі. Їх модернізація, адаптація до ринкових викликів та інституційна підтримка з боку держави дозволяють забезпечити зростання економічної стійкості, покращення соціальної інфраструктури в сільській місцевості та підвищення екологічної відповідальності агровиробництва.

Інтеграція аграрного та промислового виробництва виступає однією з провідних передумов формування ефективної моделі сталого розвитку сільського господарства. Практика функціонування агропромислових формувань доводить, що поєднання виробничих циклів забезпечує не лише підвищення економічної ефективності, а й створення синергічного ефекту, який неможливо досягнути при фрагментованому, галузево відокремленому виробництві.

До ключових економічних, технологічних і соціальних переваг створення територіально-інтегрованих агропромислових формувань відносяться переваги, представлені на рис. 1.4.

Слід зазначити, що соціально-економічний ефект інтеграції проявляється у більш справедливому розподілі прибутків між усіма учасниками виробничого ланцюга. На відміну від ситуацій, коли дохід концентрується у кінцевого продавця готової продукції, в інтегрованих формуваннях кожен суб'єкт господарювання має доступ до ринку та можливість самостійно впливати на обсяг і структуру виробництва. Такий підхід сприяє активнішій маркетинговій діяльності, кращому розумінню потреб споживача та зростанню загальної рентабельності агробізнесу.

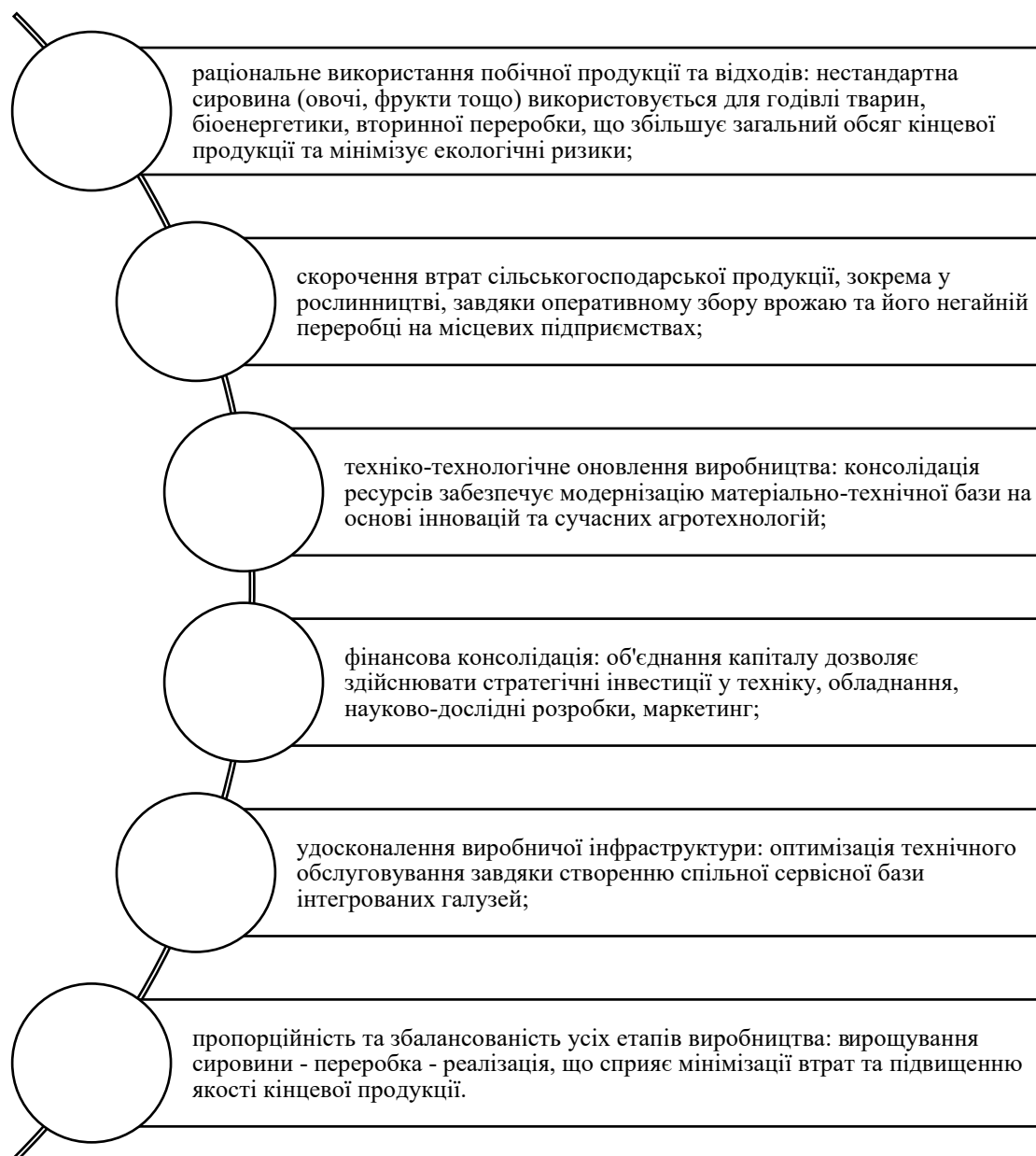


Рис. 1.4. Переваги територіально-інтегрованих агропромислових формувань

Джерело: сформовано автором на основі [58].

Підвищення рівня доходів, у свою чергу, створює передумови для зміцнення соціальної функції агропромислових формувань: покращення умов праці, запровадження соціальних пакетів, підвищення заробітної плати, формування кадрового резерву. Це відповідає концепції соціально орієнтованої ринкової економіки, яка розглядає працівника не лише як ресурс, а як центральний елемент сталого розвитку.

Ще однією суттєвою перевагою є розширення зайнятості на сільських територіях. Завдяки багатoproфiльній структурі агропромислові формування забезпечують цілорічну зайнятість населення, зменшують сезонність виробництва, підвищують стабільність доходів домогосподарств і сприяють збереженню трудового потенціалу в аграрних регіонах. Крім того, інтеграційні структури створюють умови для централізації управлінських функцій, зростання професіоналізму менеджменту та впровадження сучасних методів управління ресурсами. Це дозволяє досягти високих кінцевих результатів при одночасному скороченні управлінських витрат (рис. 1.5).

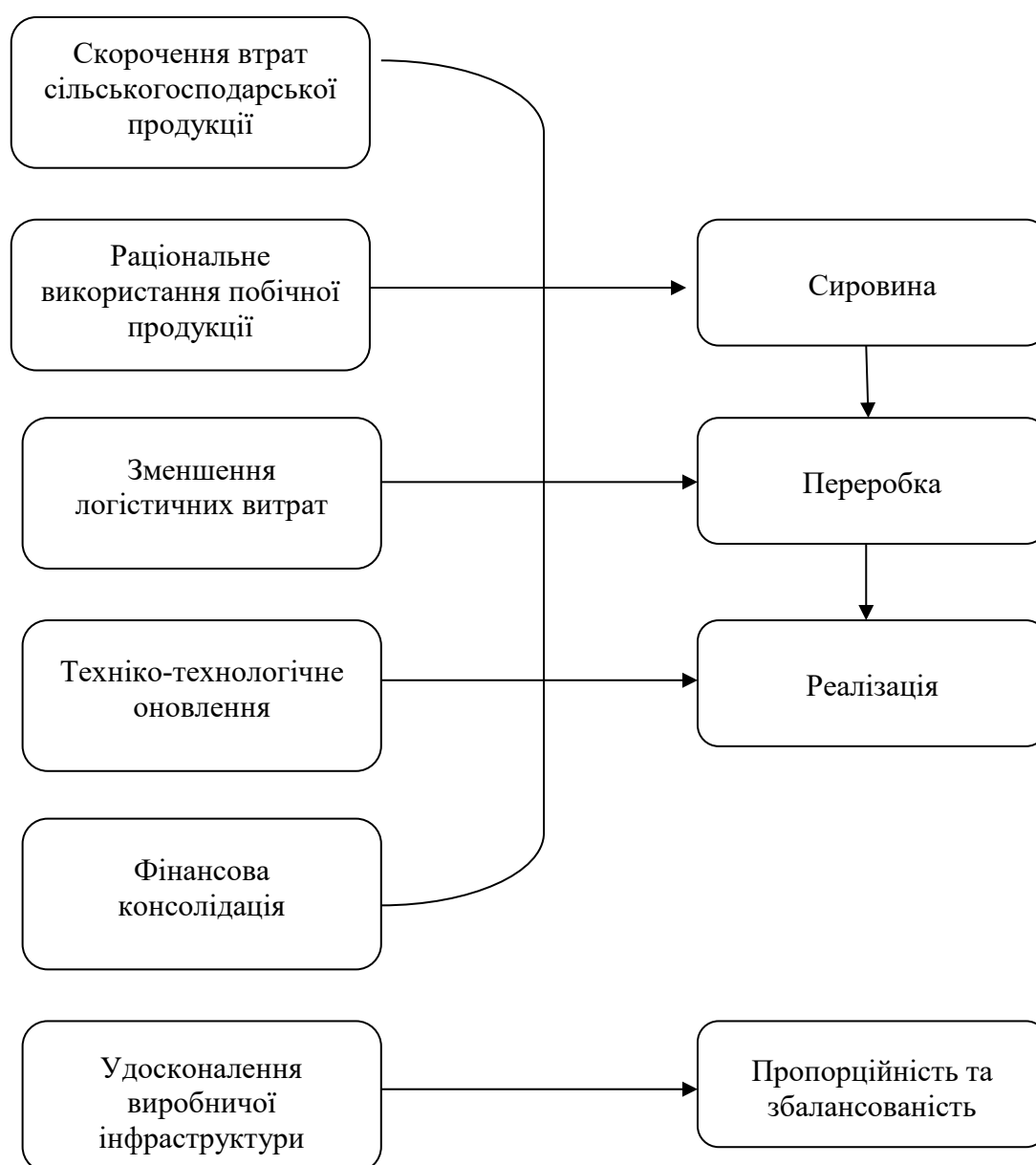


Рис. 1.5. Переваги інтегрованого сільськогосподарського виробництва

Джерело: розроблено автором.

В цілому, агропромислова інтеграція виступає не лише економічно доцільною, а й стратегічно необхідною умовою переходу аграрної галузі України до моделі сталого розвитку, орієнтованої на ефективність, екологічність і соціальну відповідальність.

Система здійснення діяльності у межах агропромислових формувань обумовлює необхідність запровадження ефективного економічного механізму управління, який забезпечує збалансовану взаємодію між усіма складовими інтегрованого виробництва. Необхідність функціонування такого механізму зумовлена низкою чинників, зокрема:

функціональна двоєдність агропромислових підприємств – кожен суб'єкт агропромислового формування водночас виступає як постачальник та споживач продукції та послуг, що вимагає об'єктивної оцінки ринкових потреб і формує основу для ефективного ресурсного планування;

споживацька орієнтація – у центрі механізму планування обсягів і структури виробництва перебуває кінцевий споживач. Саме реальний, оплачуваний попит визначає напрями розвитку виробничих програм;

контроль як елемент міжгалузевих відносин – у межах агропромислового формування відбувається перехресний контроль між підприємствами. Наприклад, переробні підприємства через заготівельні механізми здійснюють контроль за якістю й обсягами сировини, яку постачають аграрні виробники, що сприяє підвищенню відповідальності кожної ланки за кінцевий результат;

завершальна оцінка ефективності – результативність функціонування системи оцінюється на етапі реалізації кінцевої продукції, де споживач виступає головним арбітром якості, цінової доступності та доцільності товарного асортименту;

системна адаптивність – загальна ефективність економічного механізму інтегрованого управління значною мірою залежить від його здатності адаптуватися до галузевої специфіки формування, забезпечувати паритетні відносини між учасниками виробничого процесу та сприяти розвитку міжгалузевого менеджменту.

З метою визначення логіки функціонування економічного механізму в агропромисловому формуванні розглянемо схему руху фінансових потоків та

матеріальних ресурсів у межах класичної моделі агропромислового формування (рис. 1.6). Представлена схема дозволяє комплексно оцінити структуру внутрішньої та зовнішньої взаємодії агропромислових формувань, а також висвітлює взаємозалежність між окремими суб'єктами, що функціонують у межах аграрно-промислового ланцюга. Зображення овалу як центрального ядра агропромислової системи є не лише графічним рішенням, а й методологічним підходом до демонстрації внутрішньої інтеграції, в якій кожна наступна ланка виробничого процесу диктує запити попередній. Такий механізм зворотного зв'язку не просто оптимізує витрати, а й виступає детермінантом адаптивного планування: аграрне підприємство прогнозує виробничу програму відповідно до попиту з боку переробників, а ті – відповідно до потреб споживачів.

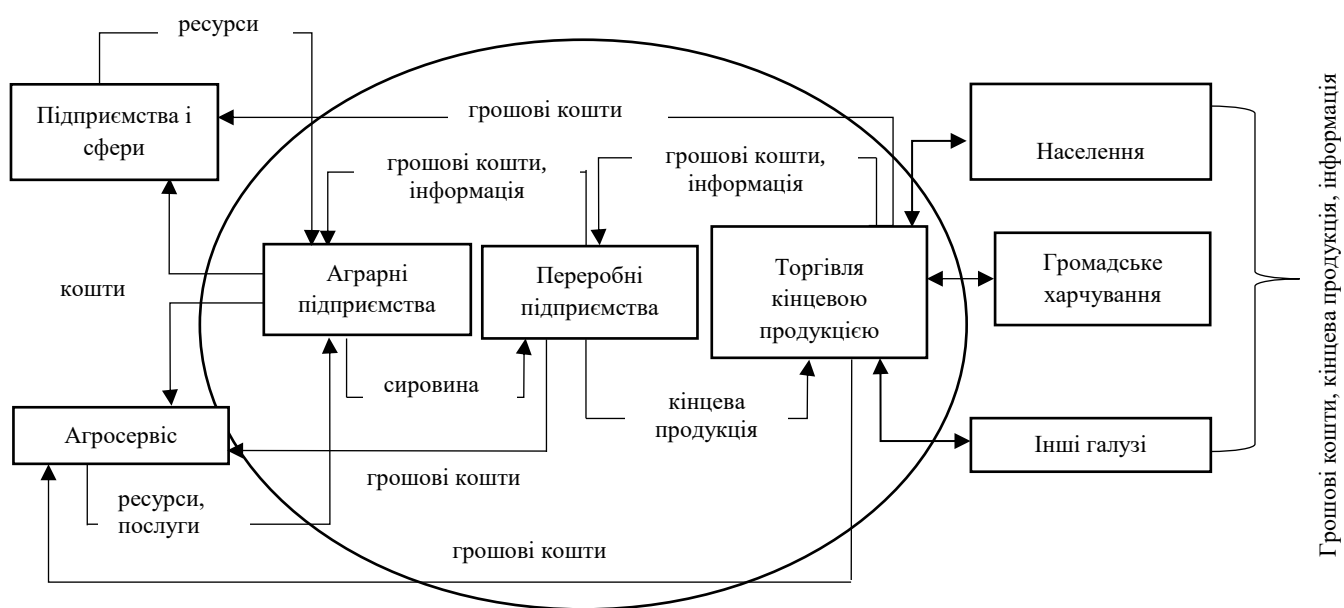


Рис. 1.6. Рух ресурсів і коштів у агропромисловому формуванні

Джерело: наведено автором на основі [59].

Підприємства, розташовані ліворуч від центрального контуру, функціонують як ресурсно-забезпечувальна підсистема: постачальники насіння, добрив, паливно-мастильних матеріалів, сільськогосподарської техніки, ветеринарних засобів тощо.

Вони не включені до циклу агропромислового виробництва, однак впливають на його витратну структуру, ритмічність і якість, передаючи як ресурси, так і технічну інформацію, іноді у формі консультацій, нормативів, рекомендацій або технічного супроводу.

Правий сегмент системи формують кінцеві споживачі, а також суб'єкти, що відповідають за збутову логістику, маркетинг і комунікацію з ринком. У цій частині системи спостерігається ретрансляція платоспроможного попиту, що реалізується через рух грошових коштів, формування замовлень, оцінку якості продукції, зворотний зв'язок (у тому числі негативний). Важливо зазначити, що саме на цьому етапі формується остаточна оцінка ефективності всієї агропромислової системи, оскільки тільки споживач визначає чи відповідає продукція його очікуванням за всіма параметрами.

Таким чином, агропромислове формування необхідно розглядати як динамічну багаторівневу систему, що функціонує на основі циклічного обміну ресурсами, коштами та інформацією, а її ефективність визначається не лише внутрішньою організацією, а й якістю зовнішніх зв'язків. Саме тому побудова адаптивного економічного механізму, здатного гнучко реагувати на зміни в попиті, цінах, кліматичних умовах чи ресурсному забезпеченні, стає ключовим чинником стійкого функціонування агропромислових утворень в сучасних умовах.

З аналітичної точки зору, ефективний економічний механізм агропромислового формування повинен відповідати таким критеріям:

забезпечення фінансової збалансованості суб'єктів формування (через договірну рівновагу цін, прозорий перерозподіл прибутку, доступ до обігового капіталу);

скорочення витрат за рахунок усунення дублювання функцій і оптимізації виробничо-логістичних процесів;

інституційна довіра між учасниками, що забезпечує сталість коопераційних зв'язків;

інноваційна відкритість до нових технологій у сфері агровиробництва, переробки та збуту;

синергія у формуванні соціальної відповідальності бізнесу перед регіональними громадами.

Таким чином, впровадження гнучкого, децентралізованого, адаптивного економічного механізму в межах агропромислових формувань є не лише необхідною умовою ефективного функціонування інтегрованих структур, а й ключовим елементом стратегії сталого розвитку сільського господарства в Україні.

Очевидним наслідком кількісного зростання агропромислових формувань в Україні є посилення конкурентного середовища, особливо у сегменті переробки сільськогосподарської продукції. Зростання конкуренції серед переробних підприємств виступає потужним стимулом до підвищення якості продовольчих товарів, впровадження новітніх стандартів безпеки харчових продуктів, удосконалення технологічних процесів та оптимізації цінової політики. У цьому контексті визначальною виступає синергія матеріальної зацікавленості між учасниками агропромислового виробництва. З одного боку, це зацікавленість у досягненні максимального прибутку всієї інтегрованої системи, а з іншого – прагнення кожного суб'єкта до розширення масштабів і підвищення ефективності власної виробничої діяльності. Такий взаємний інтерес формує економічне середовище, сприятливе для впровадження інновацій, зокрема інтенсивних технологій вирощування, зберігання, переробки та реалізації агропродукції.

Результатом подібної взаємодії стає формування пропорційного та збалансованого розвитку ключових ланок агропромислової системи – від первинного сільськогосподарського виробництва до етапів зберігання, переробки й реалізації кінцевої продукції. Це, у свою чергу, забезпечує зростання обсягів виробництва, поліпшення якості продукції, розширення її асортименту, а також раціоналізацію використання сировини, зокрема за рахунок поглибленої переробки та зменшення виробничих втрат. Однак, попри очевидні переваги інтеграції, слід зазначити, що сам факт створення організаційних форм агропромислової інтеграції не гарантує автоматичного досягнення високої ефективності. Реалізація потенціалу агропромислових формувань можлива виключно за умови запровадження новітніх інтенсивних, ресурсозберігаючих технологій, орієнтованих на екологічність,

безвідходність та енергоефективність. Особливого значення набуває застосування цифрових інструментів управління, автоматизації виробничих процесів, а також створення систем моніторингу ресурсного циклу, що дозволяє підвищити прозорість та підконтрольність усіх стадій виробництва. Необхідною умовою успішного функціонування інтегрованих утворень є налагодження безперервного наукового супроводу, тісна співпраця з науково-дослідними установами, запровадження агроінновацій, активна участь у програмах трансферу технологій. Також важливою є інтернаціоналізація виробництва, а саме встановлення партнерств із зарубіжними компаніями для обміну технологіями, знаннями та інвестиціями.

Однією з найбільш поширених організаційних форм агропромислової інтеграції в Україні є агропромислові об'єднання, які об'єднують підприємства різного профілю з метою координації діяльності, захисту інтересів учасників, сприяння інституційній трансформації аграрного сектору та забезпечення сталого розвитку агропромислового виробництва. За даними USAID [60], на сьогодні в Україні функціонує понад 90 агропромислових об'єднань, серед яких провідну роль відіграють: Асоціація підприємств-виробників машин та обладнання для АПК «Украгромаш», Асоціація «Український клуб аграрного бізнесу», Асоціація фермерів та приватних землевласників України, Всеукраїнська громадська організація «Українська аграрна конфедерація», Асоціація тваринників України, Асоціація виробників молока, Національна асоціація цукровиків України, Громадська організація «Аграрний союз України» та ін.

Основними цілями діяльності агропромислових об'єднань є:

захист прав і законних інтересів членів об'єднання у сфері виробництва, збуту продукції, участі в ринкових процесах;

підтримка сприятливих умов для стабільного розвитку підприємств через представлення спільних інтересів на рівні державних органів влади, міжнародних інституцій та у публічному просторі;

сприяння реформуванню й розвитку аграрної галузі, зокрема у напрямках цифровізації, сталого виробництва, експортної диверсифікації, безпечності харчової продукції.

З огляду на складні макроекономічні обставини, включаючи повномасштабну військову агресію РФ проти України, роль агропромислових асоціацій суттєво зростає, оскільки вони можуть виступати ефективними платформами інституційної взаємодії, антикризової підтримки та обміну інформацією між учасниками ринку. Участь у таких об'єднаннях дозволяє підприємствам отримати оперативний доступ до юридичних, логістичних, фінансових консультацій, спільно реалізовувати проекти, захищати свої інтереси на рівні законодавчої ініціативи, а також брати участь у міжнародних грантових програмах технічної допомоги.

Ефективність участі підприємств у агропромислових об'єднаннях підтверджується стійкою тенденцією до зростання обсягів виробництва аграрної продукції, що наведено на рис. 1.7. Однак, варто зазначити, що вторгнення росії в Україну у 2022 році спричинило значне падіння – до 704,97 млрд грн, що зумовлено втратою частини посівних площ, знищенням логістичної інфраструктури, дефіцитом добрив, робочої сили та логістичних ланцюгів експорту (рис. 1.7).



Рис. 1.7. Обсяг виробленої продукції агропромисловими підприємствами за 2013-2023, млрд грн.

Джерело: побудовано автором на основі [61].

Важливим також є порівняльна оцінка витрат на виробництво сільськогосподарської продукції та динаміки чистого фінансового результату діяльності аграрних підприємств (прибутку або збитку) (рис. 1.8).

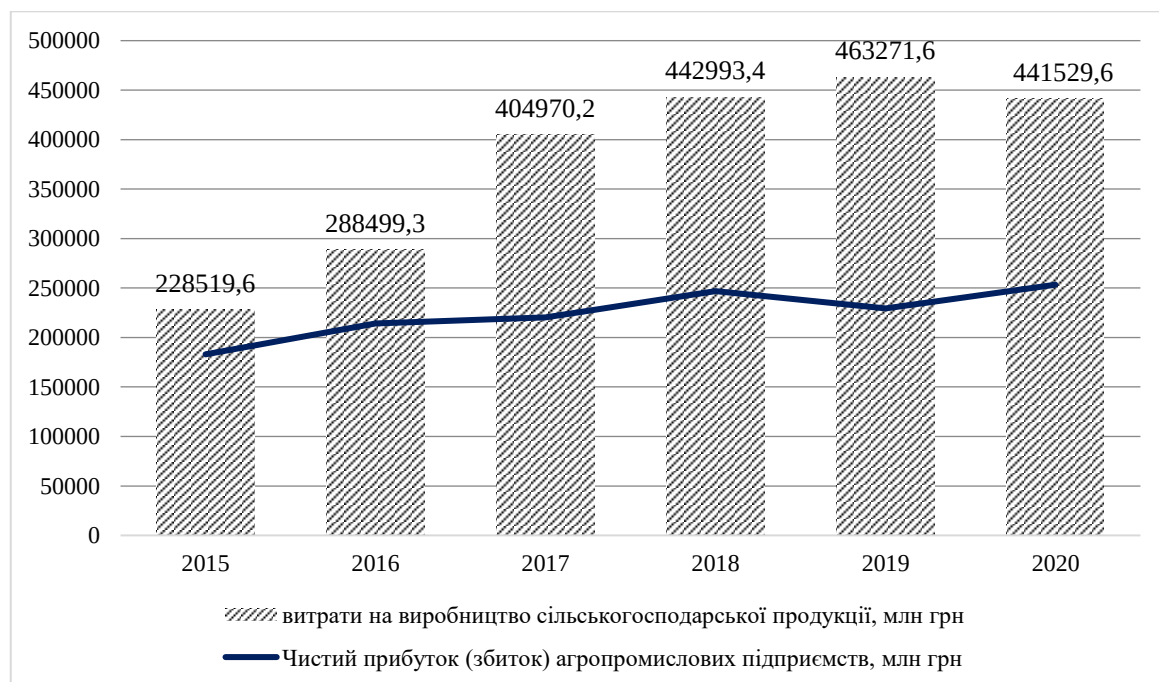


Рис. 1.8. Порівняння витрат підприємств на виробництво продукції сільського господарства з розміром чистого прибутку (збитку) за 2015-2023 рр.

Джерело: побудовано автором на основі [61].

Проведений в дисертаційній роботі аналіз динаміки витрат на виробництво сільськогосподарської продукції та чистого прибутку вітчизняних аграрних підприємств свідчить про погіршення фінансово-економічного стану галузі. Зокрема, паралельне зростання собівартості продукції при одночасному скороченні чистого прибутку є індикатором формування передкризового стану у значної частини сільськогосподарських виробників, що негативно впливає на загальний промисловий потенціал аграрного сектору та його внесок у національну економіку. Отримані висновки корелюють з результатами інституційного аналізу аграрних об'єднань, здійсненого в межах проекту USAID «Підтримка аграрного та сільського розвитку» [62]. У зазначеному дослідженні фіксується низький рівень спроможності галузевих асоціацій, що обумовлюється нестабільністю фінансування, відсутністю багатоканальної підтримки, обмеженим кадровим потенціалом, а також низьким

рівнем стратегічного планування розвитку сільських територій.

Разом з тим, роль агропромислових об'єднань як інституційної платформи підтримки аграрного виробництва залишається вагомим. Членство в галузевих асоціаціях забезпечує сільськогосподарським підприємствам доступ до кваліфікованої правової та методичної підтримки; результатів наукових досліджень і сучасних технологічних рішень; оперативної аналітики щодо тенденцій розвитку аграрного ринку; організованого лобювання інтересів галузі на рівні державної аграрної політики.

Результати аналізу базових економічних показників діяльності агропромислових підприємств свідчать про системну тенденцію до зниження ефективності їх господарювання. Серед ключових причин цього явища слід зазначити відсутність комплексної державної політики підтримки агропромислового виробництва; зниження конкурентоспроможності української агропродукції на зовнішніх ринках унаслідок логістичних обмежень, цінових диспропорцій та зростання ризиків; низький рівень оновлення виробничої бази, що призводить до технологічного відставання і погіршення продуктивності.

В цілому, слід зазначити, що оптимізація діяльності агропромислових об'єднань потребує послідовної підтримки з боку держави, яка має реалізовуватися через наступні інструменти:

ухвалення Стратегії сталого розвитку сільського господарства та сільських територій, із залученням пропозицій фермерських господарств, об'єднань і наукової спільноти;

запровадження гарантованої щорічної підтримки діяльності учасників агропромислових формувань, включаючи механізми субсидування та компенсації витрат;

диференціація податкового навантаження для малих і середніх сільськогосподарських підприємств, що дозволить підвищити рівень їх рентабельності та конкурентоспроможності.

Таким чином, підвищення інституційної спроможності агропромислових об'єднань, а також структурна підтримка їх членів на державному рівні, є ключовими

передумовами для забезпечення стійкості та відновлення аграрного сектору в умовах воєнного та післявоєнного відновлення економіки України.

1.3. Методичні підходи до визначення стратегічних пріоритетів сталого розвитку агропромислових формувань

Один із ключових чинників успішного функціонування агропромислових формувань полягає у своєчасному, системному та науково обґрунтованому плануванні стратегії розвитку, що набуває особливої актуальності в умовах глибокої соціально-економічної трансформації та зростаючої нестабільності [63-72]. В сучасних реаліях національна економіка України, зокрема її аграрний сектор, перебуває в кризовій фазі розвитку, спричиненій повномасштабною військовою агресією, що підвищує значущість ефективних стратегічних рішень. У контексті цього актуалізується завдання забезпечення продовольчої безпеки, що тісно пов'язане з ефективністю функціонування агропромислових формувань.

До ключових детермінант продовольчої безпеки відносяться економічна та фізична доступність харчових продуктів, їхня якість і безпечність, достатність природно-ресурсного потенціалу, а також екологічна й економічна стійкість виробництва [73]. Згідно з Глобальним індексом продовольчої безпеки (Global Food Security Index), який обраховується з 2012 року компанією Economist Intelligence Unit, Україна демонструє нестійкі позиції. Так, у 2021 році країна посідала 58 місце серед 113 держав світу, а вже у 2022 році, внаслідок збройної агресії, – 71 місце [73]. Це свідчить про загострення викликів у забезпеченні стабільного доступу до продовольства, зниження ефективності логістичних та інституційних механізмів аграрного управління.

У цьому контексті сталий розвиток агропромислових формувань має розглядатися як багатовимірна стратегічна мета. Його сутність полягає в збалансованому економічному, екологічному та соціальному розвитку, що забезпечує довготривалу ефективність сільськогосподарського виробництва за умов

раціонального використання ресурсів та підвищення якості життя сільського населення. Цей підхід відповідає базовим положенням Порядку денного сталого розвитку до 2030 року (Agenda 2030), зокрема реалізації ЦСР 2, ЦСР 8, ЦСР 12 та ЦСР 13. Ключовим інструментом реалізації концепції сталого розвитку є стратегічне планування, що дозволяє не лише ідентифікувати слабкі сторони та потенційні загрози, а й виявляти можливості адаптації до мінливих умов зовнішнього середовища. На основі аналізу наукових підходів [74-75] виокремлено методичні принципи стратегічного планування у сфері агропромислового виробництва, що наведені на рис.1.9.

Застосування даних методичних принципів створює підґрунтя для ефективної стратегічної модернізації агропромислових формувань, спрямованої на інноваційний прорив, адаптацію до зовнішніх викликів і впровадження екологічно безпечних та соціально орієнтованих моделей розвитку. Ґрунтуючись на засадах стратегічного управління, реалізація побудованих сценаріїв розвитку агропромислових формувань здійснюється з використанням низки методичних підходів. Найбільш поширеними серед них є такі інструменти стратегічного аналізу, як SWOT-аналіз, PESTEL-аналіз та GAP-аналіз.

SWOT-аналіз передбачає виявлення сильних і слабких сторін (внутрішні фактори), а також можливостей і загроз (зовнішні фактори), що впливають на поточний стан і перспективи розвитку підприємства або галузі. Сильні та слабкі сторони характеризують внутрішній потенціал суб'єкта господарювання та визначають його конкурентні переваги або обмеження. У свою чергу, можливості й загрози відображають динаміку зовнішнього середовища, яке може як сприяти розвитку підприємства (наприклад, зростання попиту чи відкриття нових ринків), так і становити загрозу для його діяльності (наприклад, загострення регуляторних вимог або несприятливі кліматичні умови).

Принцип перспективності

орієнтація на довгострокову перспективу передбачає необхідність розробки стратегій із урахуванням можливих сценаріїв розвитку та ризиків, які не можуть бути усунуті оперативними заходами.

Принцип пріоритетності

передбачає субординацію оперативних і тактичних рішень стратегії підприємства. Стратегічні цілі мають формувати основу для щоденних управлінських дій.

Принцип реалізації

акцентує на необхідності забезпечення стратегічних рішень ресурсною базою (фінансовою, матеріально-технічною, кадровою, інформаційною).

Принцип поетапності та циклічності

реалізація стратегії відбувається через низку послідовних етапів: формування місії, стратегічних цілей, середньострокових завдань, короткострокових ініціатив та постійної корекції за результатами моніторингу.

Принцип комплексності

забезпечує інтеграцію всіх елементів зовнішнього й внутрішнього середовища в аналітичну модель планування, що дозволяє оперативнo реагувати на зміни економічної кон'юнктури, аграрної політики або екологічної ситуації.

Принцип гнучкості

в умовах високої динаміки ринку і політичної нестабільності гнучкість є необхідною умовою адаптивності стратегічного плану. Це означає, що план має бути здатен до трансформації з мінімальними втратами.

Принцип глобальності

передбачає створення стратегічної системи рішень, що охоплює всі сфери діяльності підприємства (виробництво, логістику, фінанси, екологію, HR) та забезпечує їхню взаємодію.

Принцип досяжності

стратегії мають бути реалістичними, із урахуванням реального потенціалу підприємства, специфіки ринку, доступних технологій та рівня кваліфікації персоналу.

Принцип кількісної та якісної визначеності

кожне стратегічне рішення має бути вимірюваним: формулювання цілей має супроводжуватися конкретними KPIs (ключовими показниками результативності), які дозволять здійснювати регулярний контроль та зворотний зв'язок.

Рис. 1.9. Методичні принципи стратегічного планування у сфері агропромислового виробництва

Джерело: сформовано автором на основі [74-75].

Проведений SWOT-аналіз сільського господарства України дозволив виокремити основні сильні й слабкі сторони галузі, а також потенційні можливості й загрози, що впливають на її стратегічні перспективи (табл. 1.2).

Таблиця 1.2

SWOT-аналіз галузі сільського господарства України

Сильні сторони	Слабкі сторони
1. Вихід на світовий ринок - аграрна продукція України користується високим попитом на зовнішніх ринках, що є важливим чинником продовольчої безпеки на глобальному рівні. 2. Висока затребуваність - сільськогосподарський сектор забезпечує широкий спектр товарів харчової та непродовольчої групи, що мають сталий попит на внутрішньому й зовнішньому ринках. 3. Визнана соціально-економічна роль - аграрна діяльність традиційно розглядається як джерело засобів до існування для мільйонів громадян, зокрема в сільській місцевості. 4. Технологічна модернізація - інтенсивне впровадження сучасних агротехнологій, у тому числі систем точного землеробства, цифрового моніторингу, використання добрив, пестицидів, агрохімікатів, агрономічного супроводу, сприяє зростанню продуктивності та ефективності.	1. Високі бар'єри для входу в галузь - значні стартові інвестиції у землю, техніку, інфраструктуру обмежують доступ до ринку для нових гравців. 2. Суттєві виробничі ризики - аграрне виробництво залишається високоризиковим через вплив погодних умов, ринкової кон'юнктури, цінової нестабільності тощо. 3. Фізична трудомісткість - низький рівень автоматизації окремих виробничих процесів зберігає високу потребу в фізичній праці, що знижує привабливість галузі для молоді.
Можливості	Загрози
1. Інноваційне оновлення - технологічний прорив у сфері аграрного виробництва відкриває можливості для підвищення ефективності використання ресурсів та створення доданої вартості. 2. Орієнтація на нішеві сегменти - розширення виробництва органічної, екологічно чистої та спеціалізованої продукції сприяє диверсифікації ринків збуту й формуванню стабільної клієнтської бази.	1. Кліматичні та екологічні виклики - глобальне потепління, деградація ґрунтів, дефіцит водних ресурсів і загроза біологічних ризиків можуть зумовити зниження врожайності та втрату стабільності виробництва. 2. Посередницька залежність - відсутність достатньо розвиненої логістичної та переробної інфраструктури обмежує прибутковість малих та середніх агровиробників, які змушені реалізовувати продукцію через посередницькі структури.

Джерело: побудовано автором.

Проведений SWOT-аналіз дозволяє сформуванню базис для розробки стратегії сталого розвитку аграрного сектору з урахуванням можливостей внутрішнього потенціалу та викликів зовнішнього середовища, що забезпечує основу для стратегічного планування й підвищення адаптивної спроможності агропромислових формувань України. Слід зазначити, що SWOT-аналіз є ефективним інструментом для первинної стратегічної діагностики стану агропромислових формувань. Проте для досягнення глибшого розуміння внутрішніх резервів та зовнішніх викликів, що

стоять перед сільськогосподарським сектором, він повинен бути інтегрований у комплексну аналітичну систему, що включає багаторівневу оцінку факторів впливу, врахування динаміки середовища та верифікацію результатів на основі емпіричних даних.

Ще одним із важливих методів ідентифікації стратегічних пріоритетів агропромислових формувань є PESTEL-аналіз, який дозволяє здійснити системну оцінку зовнішнього середовища функціонування підприємств. Цей аналітичний інструмент спрямований на виявлення ключових макрорівневих факторів, що здатні прямо чи опосередковано впливати на діяльність аграрного бізнесу, стратегічне планування та ухвалення управлінських рішень. PESTEL-аналіз передбачає комплексне дослідження шести основних груп факторів: політичних (P), економічних (E), соціальних (S), технологічних (T), екологічних (E) та правових (L), що формують загальне зовнішнє середовище господарювання підприємства. Результати структурованого аналізу макросередовища з використанням даної моделі наведено на рис. 1.10.

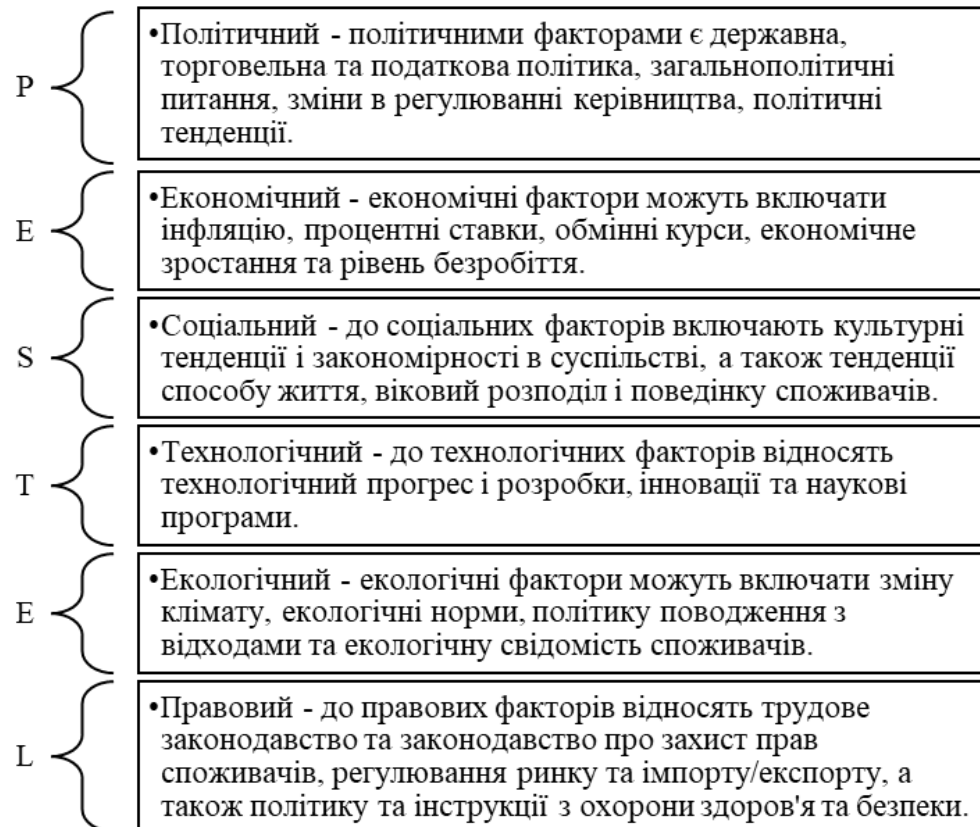


Рис. 1.10. PESTEL-аналіз галузі сільського господарства України

Джерело: розроблено автором.

У результаті проведення PESTEL-аналізу сільськогосподарського сектору України було встановлено, що кожен із макрофакторів чинить безпосередній або опосередкований вплив на функціонування аграрних підприємств. Розглянемо детальніше характер такого впливу:

1. Політичні фактори. Вагомий вплив на функціонування агропромислового комплексу здійснює державна політика, зокрема в частині субсидування аграрного сектору, торговельної політики, земельної реформи та державної інфраструктурної підтримки. Так, у разі впровадження державних субсидій на виробництво сільськогосподарської продукції спостерігається активізація виробничої діяльності в галузі та зростання обсягів продукції. Водночас обмеження експорту, зокрема сільськогосподарської продукції чи добрив, може мати деструктивні наслідки для виробників, що зменшить рентабельність та знизить конкурентоспроможність галузі. Важливим фактором залишається також реалізація земельної реформи, яка може змінити структуру землекористування: у разі непередбаченого перерозподілу земель сільськогосподарського призначення можливе зменшення обсягів виробництва через порушення технологічних зв'язків і зменшення інвестиційної привабливості сектора.

2. Економічні фактори. До ключових економічних чинників, що впливають на аграрний сектор, належать рівень інфляції, процентні ставки, купівельна спроможність населення, економічна динаміка (ріст/реcesія). Так, високий рівень інфляції спричиняє зниження реальних доходів населення, що зменшує платоспроможний попит на продовольчі товари, зокрема продукцію сільського господарства. Водночас високі процентні ставки стримують інвестиційну активність у секторі: за умов дорогого кредитного ресурсу знижується мотивація до придбання сільськогосподарської техніки, модернізації виробництва чи розширення площ оброблюваних земель. Економічна реcesія посилює ці негативні ефекти, адже супроводжується зростанням безробіття, скороченням доходів та зменшенням попиту як на базову, так і на перероблену агропродукцію. У сукупності ці чинники формують складне економічне середовище, що вимагає адаптивного управління та державної підтримки стратегічних напрямів сільськогосподарського виробництва.

3. Соціальні фактори. Демографічна структура населення, рівень урбанізації,

соціальні уподобання та суспільне сприйняття аграрної діяльності мають вагомий вплив на розвиток сільськогосподарського виробництва. Зокрема, у країнах з великою чисельністю населення (Індія, Китай, США тощо) зростання споживчого попиту на продовольчі товари стимулює розширення виробничих потужностей сільського господарства з метою задоволення базових потреб населення. Водночас високі темпи урбанізації, особливо без належної міграційної політики, спричиняють скорочення чисельності сільського населення, що безпосередньо позначається на дефіциті трудових ресурсів у аграрному секторі. Це, у свою чергу, може призвести до зменшення обсягів виробництва, загострення продовольчої кризи та поглиблення соціально-економічної нерівності між регіонами. Крім того, суспільне сприйняття сільського господарства як галузі з низьким рівнем престижу часто демотивує молодь та кваліфікованих працівників до роботи в аграрному секторі. Низький соціальний статус сільського працівника, відсутність соціальних гарантій та кар'єрних перспектив стримують розвиток трудового потенціалу галузі, що має стати об'єктом стратегічної комунікації держави задля популяризації фермерської діяльності як професійного та інноваційного напрямку підприємництва.

4. Технологічні фактори. Технологічний прогрес є ключовим драйвером підвищення продуктивності та стійкості сільського господарства. Впровадження інноваційних аграрних технологій, таких як точне землеробство (precision agriculture), використання дронів, GPS-навігації, гідрометеорологічних сенсорів тощо, дозволяє аграріям здійснювати моніторинг стану ґрунту, вологості, наявності патогенів і здійснювати обґрунтоване планування агротехнічних заходів. Це підвищує ефективність використання ресурсів, скорочує витрати та мінімізує втрати врожаю. Окремо слід відзначити зростаючу роль автоматизації та робототехніки, які дозволяють механізувати трудомісткі процеси, такі як оранка, сівба, збирання врожаю, сортування та пакування продукції, що особливо актуально за умов дефіциту робочої сили в сільській місцевості.

Крім того, досягнення біотехнології сприяють розвитку генетично модифікованих культур, стійких до стресових факторів середовища (посуха, шкідники, хвороби). Це особливо важливо в умовах зміни клімату, коли традиційні

сортів не витримують екстремальних умов. Також впровадження вертикального фермерства, яке дозволяє вирощувати культури у багаторушних конструкціях, забезпечує раціональне використання обмежених площ та створює умови для сільського господарства у містах і регіонах з несприятливими агрокліматичними умовами. Загалом технологічні інновації формують передумови для цифрової трансформації аграрного сектору, сприяють підвищенню його екологічної, економічної та соціальної стійкості, що є необхідною умовою для досягнення цілей сталого розвитку у сільському господарстві [66, 68].

5. Екологічні фактори. Сучасне сільське господарство функціонує в умовах загострення глобальних екологічних викликів, серед яких особливо небезпечними є кліматичні зміни, стихійні лиха, забруднення навколишнього середовища та деградація ґрунтів. Часті буревії, зливи, посухи та інші аномальні погодні явища порушують циклічність аграрного виробництва, призводять до масової втрати врожаю та зменшення рівня продовольчої безпеки. Зокрема, нерегулярність опадів суттєво знижує продуктивність культур, чутливих до вологи, таких як пшениця, кукурудза, бавовна. Особливо критичною є ситуація, коли зливи збігаються з періодом збирання врожаю, оскільки це призводить до втрат якості продукції та псування посівів. Крім того, надмірне застосування мінеральних добрив і засобів захисту рослин, що є типовим явищем в інтенсивному землеробстві, призводить до виснаження родючості ґрунтів, порушення мікробіологічного балансу та потенційної ерозії ґрунтового покриву. Водночас надлишки агрохімікатів потрапляють до водойм разом з інфільтраційними водами, спричиняючи евтрофікацію, зниження біорізноманіття та погіршення якості питної води. Таким чином, екологічна стійкість сільського господарства вимагає впровадження нових технологій, орієнтованих на екологізацію агровиробництва, розвиток органічного землеробства, ресурсозберігаючих методів обробітку та замкнених агроєкосистем, які враховують природоохоронні обмеження.

6. Правові фактори. Нормативно-правове середовище сільськогосподарського виробництва формує основу для стійкого функціонування аграрних підприємств. Одним із визначальних чинників є земельне законодавство, яке регулює доступ до

ресурсів, права володіння, оренду, цільове використання та обіг земель сільськогосподарського призначення. Якщо земельна політика є прозорою та передбачуваною, з гарантіями прав фермерів на довгострокове володіння чи користування землею, це сприяє інвестиційній привабливості сектору. Натомість запровадження високих податкових ставок на володіння землею, недосконалість кадастрової системи, або ж регуляторна нестабільність стримують розвиток підприємництва в аграрній сфері.

Не менш важливими є норми трудового законодавства, які визначають умови зайнятості в аграрному секторі, рівень мінімальної оплати праці, дотримання прав найманих працівників. У разі існування інституційних бар'єрів, зокрема надмірної бюрократії при ліцензуванні діяльності, отриманні субсидій або сертифікації продукції, фермери часто змушені або перебувати в «тіні», або відмовлятися від розширення господарської діяльності. Отже, ефективне правове регулювання має забезпечити не лише стимулювання інвестицій, але й гарантії соціального захисту сільського населення, спрощення ведення бізнесу та правову передбачуваність, яка критично важлива для формування довгострокових стратегій розвитку.

PESTEL-аналіз як інструмент стратегічного планування сільськогосподарських підприємств має комплексний характер, оскільки дозволяє здійснювати системну оцінку зовнішнього макросередовища, у якому функціонує галузь. Застосування цього підходу дає змогу підприємствам глибше розуміти поточні та перспективні ринкові умови, ідентифікувати потенційні ризики й можливості, адаптувати стратегії розвитку відповідно до зміни політичних, економічних, соціальних, технологічних, екологічних та правових чинників. На основі отриманої інформації сільськогосподарські суб'єкти господарювання мають змогу формувати обґрунтовані управлінські рішення, знижувати рівень стратегічної невизначеності, своєчасно реагувати на виклики зовнішнього середовища, ідентифікувати драйвери зростання та зони стратегічного ризику, забезпечувати відповідність стратегії підприємства національним пріоритетам сталого розвитку.

Таким чином, PESTEL-аналіз є ефективним допоміжним інструментом стратегічного аналізу, що має як свої переваги, так і певні обмеження, проте він не

повинен використовуватися ізольовано. Для досягнення найвищого рівня точності та релевантності стратегічних рішень доцільним є його комбінування з іншими методами аналізу, такими як SWOT-аналіз, GAP-аналіз або Porter's Five Forces, що дозволяє компенсувати обмеження кожного з них і досягти комплексного бачення зовнішніх і внутрішніх детермінант розвитку агропромислових формувань.

Ще одним із методів стратегічного аналізу, що дозволяє виявляти розриви між поточними та бажаними результатами діяльності суб'єктів господарювання, є GАР-аналіз. Його сутність полягає у зіставленні фактичного рівня продуктивності підприємства із запланованими або очікуваними показниками, що дозволяє ідентифікувати критичні відхилення, які заважають досягненню стратегічних цілей. Застосування GАР-аналізу забезпечує управлінському персоналу підґрунтя для формування дієвих управлінських рішень щодо оптимізації використання ресурсного потенціалу. Процедура GАР-аналізу зазвичай включає послідовне виконання таких етапів:

1. Оцінка поточного стану підприємства. На цьому етапі здійснюється аналіз фактичних показників діяльності: номенклатури продукції, цільової аудиторії, географії збуту, кадрового потенціалу тощо. Джерелом інформації можуть слугувати як кількісні показники (фінансова звітність, аналітика продажів), так і якісні дані (соціологічні опитування, експертні оцінки, відгуки споживачів).

2. Формування цільового стану підприємства. Визначається стратегічна мета, яка має бути конкретною, вимірюваною, досяжною, релевантною та обмеженою в часі (SMART-критерії). Визначення цільових орієнтирів є базисом для розробки відповідної стратегії розвитку.

3. Виявлення розривів (gap). Порівняння фактичних і цільових показників дозволяє ідентифікувати ті аспекти, де існує невідповідність очікуваному рівню. Причинами таких відхилень можуть бути недостатній рівень кваліфікації персоналу, неефективні технології, слабка клієнтоорієнтованість, недосконала логістика або маркетинг тощо.

4. Розробка варіантів рішень. Після ідентифікації розривів формуються альтернативні сценарії усунення виявлених проблем. Рішення мають бути підкріплені

чіткими індикаторами ефективності, за якими здійснюватиметься моніторинг змін.

5. Реалізація заходів. Обрані стратегічні ініціативи впроваджуються в оперативну діяльність підприємства. Реалізація може включати оптимізацію процесів, впровадження нових технологій, навчання персоналу, зміну бізнес-моделі тощо.

6. Моніторинг та оцінка ефективності. На завершальному етапі здійснюється оцінка впливу вжитих заходів на діяльність підприємства. У разі виявлення нових відхилень або негативної динаміки, процес GAP-аналізу повторюється з метою актуалізації стратегічних орієнтирів.

GAP-аналіз є практичним інструментом для стратегічного оцінювання рівня досягнення цільових показників, який забезпечує системний підхід до прийняття управлінських рішень. Проте його ефективність залежить від ретельності підготовчого етапу, здатності до критичного аналізу отриманих результатів та гнучкості в умовах мінливого середовища. Таким чином, GAP-аналіз виступає дієвим інструментом для стратегічного управління, орієнтованого на підвищення ефективності діяльності агропромислових формувань, оптимізацію використання наявного потенціалу та досягнення сталого розвитку на основі раціонального ресурсного забезпечення й адаптації до зовнішніх викликів.

Важливою умовою реалізації стратегічних пріоритетів сталого розвитку агропромислових формувань є державне регулювання та інституційна підтримка аграрного сектору, що зумовлює необхідність розробки ефективних інструментів державної політики. У цьому контексті Міністерством аграрної політики та продовольства України було затверджено Стратегічний план роботи на 2022-2024 роки [76], який окреслює основні вектори розвитку галузі. Серед стратегічних цілей розвитку аграрного сектору визначено:

- продовольча безпека;

- забезпечення стимулюючої та дорадчої аграрної політики;

- забезпечення гравців ринку якісною інфраструктурою;

- створення умов для виробників щодо можливості забезпечення доступними матеріально-технічними ресурсами;

забезпечення виробництва та експорту безпечної та здорової сільськогосподарської та харчової продукції;

збалансування виробництва високо- та низькомаржинальних продуктів для збільшення прибутковості сектору;

стимулювання виробництва продукції з високою доданою вартістю для забезпечення внутрішніх потреб та нарощування експорту;

створення нових виробничих потужностей через стимулювання інноваційної діяльності підприємств у всіх регіонах країни із використання конкурентних переваг кожного з них;

забезпечення сталого використання водних біоресурсів;

ефективне прозоре управління та регулювання у сфері земельних відносин;

фінансова стійкість сільськогосподарських товаровиробників.

Окремої уваги заслуговує реалізація низки ключових програм, спрямованих на забезпечення конкретних цілей:

1. Стратегічна ціль «Продовольча безпека» [76]. Основний акцент зроблено на післявоєнному відновленні аграрного сектору, зокрема: відновленні втрачених посівних площ, розширенні багаторічних насаджень, збільшенні обсягів виробництва плодів, ягід, винограду та тепличної продукції. Такі заходи покликані не лише зміцнити продовольчу незалежність країни, але й сприяти створенню додаткових робочих місць та нарощуванню обсягів аграрного виробництва.

2. Стратегічна ціль «Стимулююча та дорадча аграрна політика» [76]. Державна підтримка фермерських господарств охоплює:

надання прямої фінансової допомоги;

забезпечення рівного доступу до кредитних ресурсів;

правову можливість придбання земель сільськогосподарського призначення без обов'язкового створення юридичної особи;

компенсації виробничих витрат, у тому числі для господарств, постраждалих внаслідок бойових дій.

3. Стратегічна ціль «Стимулювання виробництва продукції з високою доданою вартістю» [76]. Зміцнення стійкості галузі в умовах кліматичних змін

передбачає модернізацію меліоративної інфраструктури, що дозволить підвищити обсяги виробництва та забезпечити стабільне водозабезпечення аграрних виробників.

4. Стратегічна ціль «Фінансова стійкість аграрних виробників» [76]. В рамках реалізації цієї стратегічної цілі передбачено:

розширення доступу до банківського фінансування завдяки програмі «Доступні кредити 5–7–9%»;

грантова підтримка малих виробників, у тому числі тих, що займаються тваринництвом;

модернізація технічного забезпечення профільних інститутів;

розвиток системи страхування сільськогосподарських ризиків;

стимулювання інтеграції малих виробників у формалізований аграрний ринок та створення сімейних фермерських господарств;

залучення валютної виручки від експорту агропродукції.

5. Стратегічна ціль «Збалансування виробництва агропродукції» [76]. У межах реалізації цієї мети здійснюється співпраця зі Швейцарсько-українською програмою підтримки експорту в органічному та молочному секторах, яка передбачає:

розробку законодавчих ініціатив;

навчання фахівців Держпродспоживслужби;

підтримку тренінгів для експортерів органічної продукції;

популяризацію органічного виробництва через Офіс розвитку підприємництва та експорту.

Таким чином, системна державна підтримка аграрного сектору та агропромислових формувань, реалізована у форматі стратегічних програм, є не лише засобом підвищення економічної ефективності, але й ключовим фактором забезпечення сталого розвитку та продовольчої безпеки України в умовах багатовекторних викликів сучасності.

У сучасних умовах одним із ефективних механізмів реалізації стратегічних пріоритетів сталого розвитку агропромислових формувань виступає впровадження інноваційних підходів, таких як цифрові технології, біотехнології та розумне землеробство. Ці напрями відкривають нові можливості для забезпечення

продовольчої безпеки, підвищення ефективності аграрного виробництва та збереження природних ресурсів. Цифровізація сільського господарства передбачає використання інструментів збору та аналізу даних, автоматизації виробничих процесів і підвищення ефективності управління аграрною діяльністю. До ключових технологій належать:

Інтернет речей та сенсорні системи, які дають змогу контролювати параметри стану ґрунту, вологості, температури тощо, що дозволяє зменшити витрати води та добрив, мінімізувати ризики ерозії ґрунтів і підвищити врожайність;

технології обробки великих даних (Big Data), які сприяють прогнозуванню врожайності, вивченню кліматичних змін, оптимізації сільськогосподарських операцій і запобіганню ризикам;

мобільні додатки та цифрові платформи, що забезпечують оперативний доступ до актуальної інформації щодо ринкових цін, погодних умов, методик вирощування тощо, особливо важливі для малих та середніх сільськогосподарських виробників.

Водночас, важливою складовою сталого розвитку є впровадження біотехнологій, серед яких:

генетичне редагування, що дозволяє створювати сорти культур, стійкі до посухи, хвороб і шкідників;

біологічні препарати і пестициди, які знижують рівень хімічного навантаження на довкілля;

персоналізоване сільське господарство, що орієнтується на створення сортів, адаптованих до конкретних кліматичних та ґрунтових умов регіону.

Ще одним напрямом є розумне (точне) землеробство, що базується на точному моніторингу та управлінні агропроцесами. До ключових технологій належать:

GPS-навігація, дрони, сенсори, що дозволяють проводити посадку, полив, обробку й збирання врожаю з мінімальними втратами ресурсів;

роботизація та автоматизація, яка забезпечує виконання агрооперацій з високою точністю та незалежністю від людського чинника, особливо за умов дефіциту робочої сили.

Інтеграція цифрових, біотехнологічних та автоматизованих систем дає змогу: обґрунтовано приймати управлінські рішення на основі комплексного аналізу (включаючи супутникові дані, інформацію з датчиків та мобільних платформ);

зменшувати негативний вплив на довкілля завдяки оптимізації використання природних ресурсів;

створювати сорти сільськогосподарських культур, стійких до кліматичних змін, що адаптуються до нових екологічних викликів.

Разом з тим, варто зауважити, що малі фермерські господарства стикаються з низкою бар'єрів щодо впровадження інноваційних технологій, зокрема:

висока вартість технологічних рішень;

обмежений доступ до знань, консультацій і навчання;

соціальні та культурні обмеження, пов'язані з небажанням приймати нові підходи;

інфраструктурні проблеми, такі як ненадійний доступ до електроенергії, Інтернету, відсутність доріг;

відсутність рішень, орієнтованих на малий масштаб господарювання.

Згідно з даними Державної служби статистики України, станом на 2023 рік лише 4,1% підприємств використовували робототехніку у своїй діяльності, хоча 80% мали фіксований доступ до Інтернету, що свідчить про значний потенціал для цифровізації, але водночас і про нерівномірність її впровадження [61].

Підтримка аграрного сектору в умовах воєнного часу є ключовим фактором зміцнення економічної стійкості країни. Аграрії, продовжуючи виробничу діяльність, забезпечують продовольчу безпеку, створюють робочі місця, наповнюють бюджет за рахунок сплати податків та забезпечують валютні надходження через експорт зернових, зернобобових культур та продукції переробки.

Саме тому інноваційні технології мають стати стратегічним пріоритетом державної політики у сфері агропромислового розвитку та діяльності агропромислових формувань зокрема. Їх масштабне впровадження здатне забезпечити не лише економічну ефективність, але й екологічну стійкість і соціальну відповідальність сільського господарства України у довгостроковій перспективі.

Підсумовуючи, можна стверджувати, що забезпечення сталого розвитку можливе лише за умови поєднання економічної ефективності, екологічної безпеки та соціальної відповідальності, що відповідає базовим положенням Порядку денного сталого розвитку до 2030 року та національним стратегічним орієнтирам. Також варто підкреслити перспективність впровадження інноваційних технологій – цифрових рішень, біотехнологій та точного землеробства – як стратегічного напрямку трансформації аграрного виробництва на засадах сталого розвитку.

Висновки до розділу 1

1. У сучасних умовах трансформації глобальної продовольчої системи та посилення викликів сталого розвитку, зокрема в умовах повномасштабної війни, кліматичних змін та деградації природних ресурсів, сталий розвиток агропромислових формувань набуває пріоритетного значення як стратегічна передумова забезпечення продовольчої безпеки, економічної стійкості та інтеграції України до ЄС.

2. Агропромислові формування, як системоутворюючі суб'єкти аграрного сектору, відіграють ключову роль у забезпеченні збалансованого розвитку сільського господарства. Їх потенціал реалізується через впровадження екологічно дружніх технологій, інституційну модернізацію та забезпечення інклюзивного економічного зростання в сільських територіях.

3. Проведений аналіз вітчизняних і зарубіжних наукових підходів до трактування сутності сталого розвитку засвідчив міждисциплінарний характер цієї категорії, яка інтегрує екологічні, економічні та соціальні компоненти. Особливу увагу приділено визначенню методологічних особливостей сталого розвитку агропромислових формувань у контексті регіональної специфіки.

4. Узагальнено наукові підходи до трактування сутності сталого розвитку: проаналізовано сучасні теоретичні підходи, які розглядають сталий розвиток як багатовимірну концепцію, що включає економічні, соціальні та екологічні

компоненти. Визначено, що забезпечення сталого розвитку можливе за умови гармонійного поєднання цих складових.

5. У роботі обґрунтовано, що імплементація концепції сталого розвитку в аграрній сфері вимагає адаптації національної аграрної політики до положень Європейського зеленого курсу, включаючи скорочення викидів, розширення природоохоронних територій, розвиток біоекономіки та впровадження цифрових рішень.

6. Встановлено, що аграрний сектор України демонструє високий ступінь залежності від природно-ресурсної бази, що потребує переходу до ресурсозберігаючих, кліматоадаптивних і соціально орієнтованих моделей агровиробництва. У цьому контексті сталий розвиток розглядається як інтегральна основа нової парадигми аграрної трансформації.

7. Підкреслено, що формування стратегії сталого розвитку на рівні агропромислових формувань потребує чіткого визначення пріоритетів, побудови системи індикаторів оцінювання сталості та врахування регіональних особливостей природно-ресурсного, економічного і соціального потенціалу.

Основні наукові результати дисертаційної роботи, викладені в даному розділі, опубліковані в працях автора [77-81].

Список використаних джерел [1-81].

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО СТАНУ ФУНКЦІОНУВАННЯ АГРОПРОМИСЛОВИХ ФОРМУВАНЬ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВОЄННОГО ПОЛОЖЕННЯ

2.1. Структурно-динамічний аналіз функціонування агропромислових формувань регіонів України

Сільське господарство традиційно відіграє ключову роль у національній економіці, забезпечуючи продовольчу безпеку, зайнятість населення та соціально-економічний розвиток держави. На початку незалежності України частка продукції сільського господарства у структурі валового внутрішнього продукту (ВВП) становила 14%, проте на 2023 рік частка продукції у валовій доданій вартості скоротилася до 8,6% згідно з офіційно доступними статистичними даними [50], що свідчить про структурні зміни у національній економіці та необхідність впровадження ефективних стратегій розвитку аграрного сектору.

Одним із основних показників, що визначає ефективність агропромислового комплексу, є рівень забезпеченості населення якісними та безпечними продуктами харчування, що, у свою чергу, характеризує продовольчу безпеку країни. Оцінка рівня продовольчої безпеки проводиться на глобальному рівні, і з 2012 року використовується «Глобальний індекс продовольчої безпеки» (Global Food Security Index – GFSI). За результатами оцінювання рівня продовольчої безпеки у 2021 році, Україна посіла 58-ме місце у світі, що є незадовільним показником, враховуючи значний агропромисловий потенціал держави. Такий результат зумовлений низкою внутрішніх та зовнішніх викликів, серед яких, перш за все, це втрата та забруднення сільськогосподарських земель внаслідок довготривалих бойових дій, обмеженість внаслідок цього можливостей державної підтримки аграрного сектору, а також відсутність сталих механізмів контролю за якістю продукції, зростаюча вразливість до глобальних продовольчих криз. З огляду на це, дослідження проблем продовольчої безпеки України, шляхів підвищення конкурентоспроможності агропромислових

формувань та впровадження інноваційних підходів у сільськогосподарське виробництво є надзвичайно актуальним.

Важливим для визначення стратегічних напрямів розвитку сільськогосподарської сфери України є дослідження таких напрямів, як:

структурно-динамічні процеси розвитку аграрного сектору в регіональному розрізі;

механізми адаптації сільського господарства до умов воєнного часу та післявоєнного відновлення;

інструменти оптимізації механізмів державної підтримки;

підходи до залучення інвестицій у розвиток агропромислового комплексу в умовах високої невизначеності.

Актуальність вказаних напрямів зумовлена як сучасними викликами безпекового, економічного та продовольчого характеру, так і масштабом аграрного потенціалу України. Згідно з даними табл. 2.1, земельний фонд сільськогосподарського призначення в Україні становить 41 310,9 тис. га, що складає 68,5% від загальної площі території країни. Такий високий рівень частки сільськогосподарських угідь свідчить про ключову роль аграрного сектору в забезпеченні продовольчої безпеки держави та її експортного потенціалу.

Таблиця 2.1

Характеристика земельного фонду сільськогосподарського призначення в Україні

Показники	Площа, тис. га	Відсотків до загальної площі
Усього земель	60354,9	100,0
сільськогосподарські угіддя	41310,9	68,5
ліси та інші лісовкриті площі	10686,8	17,7
забудовані землі	3767,5	6,2
землі під водою	2415,4	4,0
відкриті заболочені землі	973,8	1,6
інші землі	1200,5	2,0

Джерело: побудовано автором на основі [61].

Водночас, незважаючи на наявність потужного ресурсного базису, сталий розвиток галузей сільського господарства відбувається надто повільно, що, на нашу

думку, є одним із визначальних чинників низького рівня продовольчої безпеки країни. Вивчення причин такої інерційності у розвитку потребує комплексного аналізу з урахуванням як внутрішніх виробничо-організаційних чинників, так і зовнішніх економіко-політичних ризиків, у тому числі пов'язаних із військовими діями. Таким чином, формування ефективної стратегії відновлення та сталого розвитку аграрного сектору має базуватися на глибокому аналізі регіональної структури сільськогосподарського виробництва, оцінці впливу кризових чинників, а також розробці дієвих фінансово-інституційних механізмів стимулювання інвестиційної активності та продуктивного землекористування.

Продовольча безпека країни виступає одним із ключових елементів забезпечення соціальної стабільності, економічної стійкості та національного суверенітету держави. Її досягнення та підтримання є стратегічним завданням державної аграрної політики, що вимагає формування відповідних умов для розвитку сільського господарства, підвищення ефективності виробництва та забезпечення доступу населення до якісних харчових продуктів. Для гарантування належного рівня продовольчої безпеки необхідним є досягнення обсягів виробництва сільськогосподарської продукції, здатних задовольнити внутрішній споживчий попит на основні види продовольства в межах науково обґрунтованих норм фізіологічного споживання. Відповідно до даних Державної служби статистики України [61], у 2021 році середньорічне споживання основних видів харчових продуктів на одну особу становило:

м'яса та м'ясопродуктів – 53,0 кг;

молока та молокопродуктів – 201,5 кг;

яєць – 272 шт.;

риби та рибодуктів – 13,2 кг;

цукру – 28,5 кг;

олії – 13,6 кг;

картоплі – 132,4 кг;

овочів та баштанних культур – 165,4 кг;

плодів, ягід, винограду – 59,0 кг;

хлібних продуктів – 92,7 кг.

У порівнянні з обсягами фактичного виробництва сільськогосподарської продукції в Україні за цей самий період, рівень забезпеченості продовольством внутрішнього виробництва був переважно достатнім:

картопля – 20,9 млн т (513,5 кг на одну особу);

овочеві культури – 7,512 млн т (180,6 кг на одну особу);

м'ясо всіх видів – 2,438 млн т (58,62 кг на одну особу);

молоко та молокопродукти – 8,713 млн т (209 кг на одну особу);

яйця – 14,071 млрд шт. (338 шт. на одну особу).

Наведені показники свідчать про наявність виробничого потенціалу для задоволення потреб населення у базових продуктах харчування, особливо у категоріях рослинного походження (картопля, овочі, фрукти). Водночас, існує дисбаланс між фізіологічно рекомендованими нормами споживання і фактичним попитом, що зумовлює необхідність поглибленого аналізу структурного складу продовольчого кошика, а також вивчення динаміки змін у поведінкових і цінових аспектах внутрішнього ринку. Узагальнені статистичні показники щодо обсягів споживання та виробництва основних видів продовольчих товарів наведено у таблицях 2.2 та 2.3, що дозволяє виявити ключові точки ефективності та ризику в системі національної продовольчої безпеки.

Таблиця 2.2

**Обсяг виробництва та урожайність сільськогосподарських культур за
2019-2023 рр.**

Показник	Обсяг виробництва (валовий збір) сільськогосподарських культур, тис. т					Урожайність сільськогосподарських культур, ц з 1 га зібраної площі				
	2019	2020	2021	2022	2023	2019	2020	2021	2022	2023
Культури зернові та зернобобові	75143	64933	86010	53864	59772	49,1	42,5	53,9	45,8	55,2
Буряк цукровий	10205	9150	10854	9942	13130	461	416	479	541	525

Продовження табл. 2.2

Показник	Обсяг виробництва (валовий збір) сільськогосподарських культур, тис. т					Урожайність сільськогосподарських культур, ц з 1 га зібраної площі				
	2019	2020	2021	2022	2023	2019	2020	2021	2022	2023
Соняшник	15254	13110	16392	11329	12760	25,6	20,2	24,6	21,6	24,5
Картопля	20269	20838	21356	20900	21359	155	157	166	174	177
Культури овочеві	9688	9653	9935	7512	8297	214	207	215	200	209

Джерело: побудовано автором на основі [50].

Таблиця 2.3

**Продуктивність сільськогосподарської галузі національного
господарства за 2019-2023 рр.**

Рік	Кількість сільськогосподарських тварин, тис. голів					Виробництво основних видів продукції тваринництва			
	велика рогата худоба		свині	вівці та кози	птиця, млн голів	м'ясо (у забійній масі), тис. т	молоко, тис. т	яйця, млн шт	вовна, т
	Усього	у т. ч. корови							
2019	3092.0	1788.5	5727.4	1204.5	220.5	2492.4	9663.2	16677.5	1734
2020	2874.0	1673.0	5876.2	1140.4	200.7	2477.5	9263.6	16167.2	1573
2021	2644.0	1544.0	5608.8	1094.3	202.2	2438.3	8713.9	14071.3	1497
2022	2307.1	1352.8	4948.3	941.4	180.5	2206.7	7767.7	11921.8	1237
2023	2156.2	1262.9	5094.0	906.3	184.7	2239.5	7430.4	11379.4	1187

Джерело: побудовано автором на основі [61]

Наведені показники свідчать про загальну відповідність рівня виробництва потребам внутрішнього споживання за більшістю категорій продовольчих товарів, проте для підтримання стабільної продовольчої безпеки необхідно забезпечити оптимальний баланс між виробничими потужностями, обсягами експорту та імпорту, а також доступністю продовольчих ресурсів для всіх верств населення. Враховуючи чисельність наявного населення, яке станом на 2021 рік становило 41 167,3 тис. осіб [61], можна зробити висновок, що Україна здатна забезпечити продовольчу безпеку завдяки власному сільськогосподарському виробництву. Проте варто звернути увагу на негативні тенденції щодо обсягу реалізованої сільськогосподарської продукції суб'єктами господарювання. До 2021 року спостерігалось поступове зростання

обсягу реалізації аграрної продукції, що частково компенсувало негативний вплив повномасштабного вторгнення у 2022 році.

З початком військових дій агропромисловий комплекс України зазнав суттєвих втрат, що позначилося на загальному обсязі реалізованої продукції. У 2022 році агропромислові підприємства реалізували продукції на суму 682 412,1 млн грн, що на 28% менше порівняно з показниками 2021 року. Зменшення обсягів реалізації було зумовлене низкою чинників, зокрема тимчасовою окупацією частини територій, порушенням логістичних ланцюгів, обмеженим доступом до ресурсів та інвестицій, а також значними ризиками для виробників. Попри кризові явища, 2023 рік продемонстрував поступове відновлення сільськогосподарської діяльності, що супроводжувалося зростанням обсягів реалізованої продукції на 15%. Основними факторами цього відновлення стали міжнародна фінансова та гуманітарна підтримка аграрного сектору, підписання угод щодо експорту врожаю, а також державні програми підтримки аграріїв, запроваджені Міністерством аграрної політики та продовольства України. Важливу роль у стабілізації галузі відіграло розширення можливостей експорту через альтернативні транспортні маршрути, включаючи «зерновий коридор» та розвиток наземної логістики через європейські країни.

Таблиця 2.4

Обсяг реалізованої сільськогосподарської продукції за 2019-2023 рр.

Роки	Обсяг реалізованої продукції (товарів, послуг) суб'єктів господарювання		
	усього, млн грн	з них у фізичних осіб-підприємців, млн грн	у % до загального показника суб'єктів господарювання відповідного виду діяльності
2019	572748.3	16422.4	2.9
2020	624070.1	18587.0	3.0
2021	943489.3	24828.2	2.6
2022	682412.1	1922.2	0.3
2023	782619.2	2529.6	0.3

Джерело: побудовано автором на основі [61].

Попри значні виклики, агропромисловий сектор України демонструє високий рівень адаптивності та стійкості. Проте для подальшого розвитку необхідне посилення державної підтримки, впровадження сучасних технологій та розширення

доступу до міжнародних ринків, що сприятиме зміцненню продовольчої безпеки та економічної стабільності країни. Ефективне управління аграрним сектором національної економіки відіграє ключову роль у покращенні соціально-економічного становища населення та створенні сприятливих умов для розвитку підприємництва. Покращення бізнес-середовища сприяє зростанню кількості сільськогосподарських підприємств, що, у свою чергу, позитивно впливає на рівень зайнятості, добробут населення та економічний розвиток регіонів.

Згідно з даними Державної служби статистики [61], протягом останніх п'яти років спостерігається поступове зменшення кількості сільськогосподарських підприємств. За цей період їх загальна кількість скоротилася на 20% і у 2023 році становила 40 889 одиниць по всій території України. Водночас у 2020 році у низці регіонів відзначалося зростання кількості агропідприємств, зокрема в Дніпропетровській, Закарпатській, Львівській, Полтавській, Тернопільській, Харківській, Хмельницькій областях та місті Київ. Попри це, у регіонах, які є основними виробниками сільськогосподарської продукції, спостерігається поступове скорочення кількості аграрних підприємств. Зокрема, у Вінницькій області їх кількість зменшилася на 123 одиниці, що становить приблизно 5%, тоді як у Чернігівській області цей показник скоротився на 9%, що еквівалентно 118 підприємствам. Узагальнені дані щодо динаміки кількості сільськогосподарських підприємств у різних регіонах представлено в таблиці 2.5.

Таблиця 2.5

Кількість діючих підприємств галузі сільського, лісового та рибного господарств у розрізі регіонів за 2019–2023 рр.

Регіон	2019	2020	2021	2022	2023	Відхилення показників 2019/2023 рр.
Україна	50239	49452	47753	32844	40889	-9350
Вінницька область	2860	2843	2812	2315	2737	-123
Волинська область	1014	936	967	798	904	-110

Продовження табл. 2.5

Регіон	2019	2020	2021	2022	2023	Відхилення показників 2019/2023 рр.
Дніпропетровська область	4209	4229	4114	3387	3837	-372
Донецька область	1347	1270	1216	450	724	-623
Житомирська область	1339	1309	1296	1044	1247	-92
Закарпатська область	994	1016	978	545	652	-342
Запорізька область	2820	2766	2734	676	1488	-1332
Івано-Франківська область	921	854	781	577	743	-178
Київська область	2607	2524	2424	1819	2190	-417
Кіровоградська область	3444	3409	3388	3152	3354	-90
Луганська область	1068	1052	1036	44	549	-519
Львівська область	1404	1447	1499	1176	1441	37
Миколаївська область	3913	3875	3804	2584	3188	-725
Одеська область	4579	4335	3358	2261	2968	-1611
Полтавська область	2732	2737	2755	2317	2684	-48
Рівненська область	767	758	788	640	735	-32
Сумська область	1228	1227	1231	1120	1184	-44
Тернопільська область	1086	1114	1094	884	1032	-54
Харківська область	2219	2221	2189	1330	1790	-429
Херсонська область	2560	2476	2329	365	1021	-1539
Хмельницька область	1721	1740	1693	1397	1613	-108
Черкаська область	2290	2246	2198	1810	2072	-218
Чернівецька область	767	738	707	425	589	-178
Чернігівська область	1386	1359	1377	1063	1268	-118
м. Київ	964	971	985	665	879	-85

Джерело: побудовано автором на основі [61].

Аналіз динаміки функціонування аграрного сектору свідчить про поглиблення

негативних тенденцій, зокрема зменшення кількості сільськогосподарських підприємств, що пов'язано із сукупністю економічних, структурних та організаційних чинників. До основних причин скорочення кількості господарюючих суб'єктів у галузі слід віднести:

1. Зростання витрат на виробництво сільськогосподарської продукції. Згідно з даними табл. 2.6, у період з 2020 по 2023 роки обсяги проміжного споживання зросли на 4%, що суттєво вплинуло на скорочення валової доданої вартості – з 593 367 млн грн у 2021 році до 500 540 млн грн у 2023 році.

Таблиця 2.6

Виробництво та розподіл ВВП за ВЕД

Рік	Випуск	Проміжне споживання (витрати на виробництво)	Валова додана вартість	у тому числі		
				оплата праці найманих працівників	інші податки за виключенням інших субсидій, пов'язаних з виробництвом	валовий прибуток, змішаний дохід
2019	866138	509575	356563	82016	37	274510
2020	915800	522723	393077	89612	-1267	304732
2021	1396848	803481	593367	140755	-2391	455003
2022	1101019	651871	449148	121612	-1783	329319
2023	1232154	731614	500540	152376	1392	346772

Джерело: побудовано автором на основі [50].

Така тенденція зумовлена насамперед зростанням цін на енергоносії, мінеральні добрива, засоби захисту рослин, сільськогосподарську техніку, а також підвищенням вартості оплати праці. Крім того, саме цей період характеризується загостренням самих значних кризових явищ останніх років, як то пандемія Covid-19 та повномасштабне військове вторгнення РФ в Україну. Все це призвело до зниження рентабельності виробництва, особливо для малих та середніх підприємств.

2. Повільні темпи впровадження інноваційних технологій у виробничі процеси. Існуючий дисбаланс у технологічному забезпеченні проявляється в тому, що основними користувачами сучасних агротехнологій є великі агропромислові холдинги та корпорації, у той час як господарства населення та малі підприємства

обмежені у фінансових, кадрових і технічних можливостях для впровадження інновацій. Відсутність доступу до знань та відповідної технічної підтримки також стримує технологічну модернізацію дрібних суб'єктів аграрного виробництва.

3. Високий рівень концентрації сільськогосподарських угідь у власності агрохолдингів. Внаслідок активної скупки земель сільськогосподарського призначення великими агрокорпораціями, спостерігається тенденція до витіснення малих і середніх виробників, що посилює монополізацію галузі та знижує рівень конкурентоспроможності на локальних ринках.

4. Поглиблення збитковості сільськогосподарських підприємств. Як показано у табл. 2.7, частка збиткових підприємств у загальній структурі аграрного сектору зросла з 11,5% у 2015 році до 21,6% у 2023 році.

Таблиця 2.7

**Фінансові результати діяльності підприємств сільського, лісового та
рибного господарства у 2015-2023 рр.**

Роки	Фінансовий результат (сальдо), млн грн	Прибуток, млн грн	Збиток, млн грн	Питома вага підприємств, які отримали збиток, %
2015	103137,6	128880,2	25742,6	11,5
2020	82230,6	108581,4	26350,8	17,3
2021	239982,5	248315,2	8332,7	11,7
2022	87258,4	126351,9	39093,5	21,5
2023	65353,0	99391,5	34038,5	21,6

Джерело: побудовано автором на основі [61].

Основними чинниками зростання збитковості є невідповідність цін на сільськогосподарську продукцію рівню витрат, недостатній обсяг державної фінансової підтримки, відсутність страхування аграрних ризиків та нестабільність ринкового середовища в умовах воєнного стану. Таким чином, комплексний характер негативних чинників обумовлює необхідність розробки системних заходів з підвищення економічної стійкості аграрних підприємств, зокрема через технологічну модернізацію, реформування механізмів державної підтримки, стимулювання кооперації малих форм господарювання, а також створення сприятливого інституційного середовища для розвитку інновацій у сільському господарстві.

Масштабна концентрація земель сільськогосподарського призначення у власності великих агропромислових холдингів і корпорацій, а також їх домінуюча роль у забезпеченні продукції як рослинництва, так і тваринництва, знайшли своє підтвердження в структурі сільськогосподарського виробництва України. Протягом останніх п'яти років провідну позицію у виробництві сільськогосподарської продукції стабільно утримують саме сільськогосподарські підприємства, питомі показники яких істотно перевищують частку домогосподарств населення. Це свідчить про посилення інституційної ролі корпоративного сектора в аграрній економіці, що, з одного боку, сприяє підвищенню обсягів валового виробництва продукції, але, з іншого – загострює проблему маргіналізації дрібних та середніх виробників, ускладнюючи їм доступ до ринку, ресурсів і державної підтримки. Детальні показники структури виробництва за типами виробників наведено в табл. 2.8.

Таблиця 2.8

Структура продукції сільського господарства за категоріями виробників

Категорії	Роки				
	2019	2020	2021	2022	2023
Підприємства					
Продукція сільського господарства	67,4	66,0	69,3	66,9	70,2
Продукція рослинництва	71,6	69,9	72,8	70,0	73,0
Продукція тваринництва	50,8	51,8	53,2	55,5	58,0
Домогосподарства					
Продукція сільського господарства	32,6	34,0	30,7	33,1	29,8
Продукція рослинництва	28,4	30,1	27,2	30,0	27,0
Продукція тваринництва	49,2	48,2	46,8	44,5	42,0

Джерело: побудовано автором на основі [61].

Такий структурний тренд свідчить про зростаючу роль агропромислових холдингів і великих сільськогосподарських підприємств у забезпеченні продовольчої безпеки країни та формуванні її експортного потенціалу. Проте, паралельно з цим спостерігається вивільнення частки ринку, яку раніше займали малі фермерські господарства, що, своєю чергою, може мати довгострокові соціально-економічні

наслідки для сталого розвитку сільських територій. Втрата економічної самостійності та зниження прибутковості дрібних виробників, зокрема в умовах обмеженого доступу до фінансування, сучасних технологій та ринків збуту, ускладнюють процес диверсифікації аграрного сектора і підвищують регіональну диспропорцію в рівні соціально-економічного розвитку.

У цьому контексті підвищення ефективності використання земельних ресурсів, оптимізація виробничої структури аграрного сектора, розвиток конкурентного середовища та підтримка диверсифікованого сільськогосподарського виробництва мають стати ключовими орієнтирами державної аграрної політики. Особливу увагу слід приділити формуванню сприятливих інституційно-економічних умов для розвитку малих і середніх фермерських господарств, а також забезпеченню рівного доступу до державної підтримки, технологій, логістичної та фінансової інфраструктури.

У межах внутрішньої спеціалізації спостерігається чіткий поділ напрямів діяльності за типом виробників: сільськогосподарські підприємства переважно орієнтовані на рослинницьку продукцію, тоді як домогосподарства населення спеціалізуються здебільшого на виробництві продукції тваринництва. Зокрема, серед продукції рослинництва домінують зернові та зернобобові культури, які впродовж останніх років складали найбільшу частку у структурі валового випуску галузі: у 2019 році – 37,1%, у 2021 році – 40,5%.

Варто підкреслити, що 2021 рік відзначився рекордним обсягом виробництва сільськогосподарської продукції, який становив 82,3% від загального обсягу аграрного виробництва, що свідчить про сприятливі ринкові умови та стабільний розвиток галузі в передвоєнний період. Однак у 2022 році структура виробництва зазнала певних трансформацій, зокрема, частка продукції рослинництва скоротилася до 79,1%, тоді як обсяги тваринницької продукції продемонстрували зростання: з 17,7% у 2021 році до 20,9% у 2022-му. У 2023 році цей показник становив 18,9%, що перевищує довоєнний рівень і вказує на певне відновлення галузі тваринництва. Узагальнені структурні зміни відображено у табл. 2.9.

Таблиця 2.9

Структура продукції сільського господарства за її видами

Категорії	Одиниця виміру	Роки				
		2019	2020	2021	2022	2023
Продукція рослинництва	у постійних цінах 2021 року; відсотків до загального обсягу	80,1	78,3	82,3	79,1	81,1
Культури зернові та зернобобові		37,1	36,0	40,5	34,0	33,6
Культури технічні		29,4	27,4	28,8	30,8	33,4
Картопля, культури овочеві та баштанні продовольчі		10,0	11,3	9,9	11,3	10,7
Культури плодові та ягідні, виноград		1,9	2,0	1,8	2,2	2,0
Культури кормові		1,3	1,3	1,1	1,3	1,2
Інша продукція та зміна обсягів незавершеного виробництва		0,4	0,3	0,2	-0,5	0,2
Продукція тваринництва		19,9	21,7	17,7	20,9	18,9
Вирощування сільськогосподарських тварин		10,2	11,2	9,4	11,2	10,6
Молоко		6,5	6,9	5,6	6,7	5,7
Яйця		2,6	2,8	2,1	2,4	2,0
Інша продукція		0,6	0,8	0,6	0,6	0,6

Джерело: побудовано автором на основі [61].

Попри складну економічну та безпекову ситуацію, виробництво основних видів продукції тваринництва, зокрема молока, яєць та м'яса, залишається на відносно стабільному рівні. Це значною мірою зумовлено безперервним вирощуванням сільськогосподарських тварин. Навіть у 2022 році, в умовах повномасштабного вторгнення, рівень виробництва у секторі тваринництва залишався порівнянним із показниками 2020 року. Ці тенденції свідчать про стійкість агропромислового сектору України, незважаючи на кризові явища. Однак для забезпечення подальшого розвитку галузі необхідне комплексне впровадження стратегій підтримки сільськогосподарських підприємств, зокрема шляхом стимулювання виробництва тваринницької продукції та адаптації рослинництва до

сучасних викликів.

Сільськогосподарські підприємства України, які відіграють провідну роль у виробництві продукції рослинництва, демонструють низку тенденцій у структурі виробництва, що відображають зміни у галузі під впливом повномасштабного вторгнення та інших макроекономічних чинників. Однією з найбільш значущих змін є суттєве скорочення виробництва зернових та зернобобових культур. У 2021 році загальний обсяг виробництва становив 69 689 тис. т, проте вже у 2022 році він знизився на 40% і склав 42 315 тис. т. У 2023 році показник частково відновився до 47 716 тис. т, однак це все ще на 32% менше порівняно з 2021 роком. На відміну від зернових, виробництво цукрових буряків у 2023 році продемонструвало зростання. Якщо у період з 2019 по 2021 рік середньорічний приріст виробництва становив 4,67%, то у 2023 році підприємства виготовили 12 696 тис. т цукрових буряків, що на 23% перевищує рівень 2021 року.

Позитивну динаміку також демонструє сектор виробництва соняшнику, який поступово відновлюється. Дані Державної служби статистики [61] свідчать про збільшення виробництва на 13,7% у 2023 році порівняно з 2022 роком. Крім того, виробництво майже досягло рівня 2020 року, коли загальний обсяг становив 11493 тис. т, що лише на 1,15% перевищує показники 2023 року. Щодо виробництва картоплі, то його обсяги в умовах воєнного стану дещо скоротилися порівняно з 2021 роком. Проте загальний рівень виробництва у 2022-2023 роках перевищує показники 2019-2020 років. Середній рівень виробництва картоплі на підприємствах за ці роки становив 385,5 тис. т, що на 10% менше у порівнянні з середнім обсягом у 2022-2023 роках. Виробництво овочевих культур та винограду зазнало значного скорочення, особливо під час дії воєнного стану. Згідно з табл. 2.10, за останні два роки обсяги виробництва овочів зменшилися на 32% у 2023 році порівняно з 2021 роком, а винограду – на 20%.

Таблиця 2.10

**Виробництво культур сільськогосподарських за категоріями
господарств**

Показник	Підприємства					Господарства населення				
	2019	2020	2021	2022	2023	2019	2020	2021	2022	2023
Культури зернові та зернобобові	59982	51718	69689	42315	47716	15161	13215	16321	11549	12056
Буряк цукровий фабричний	9658	8627	10354	9508	12696	546	523	500	433	434
Соняшник	13089	11493	14214	9989	11362	2165	1617	2178	1340	1398
Картопля	373	398	495	433	422	19896	20440	20861	20466	20937
Культури овочеві	1421	1491	1402	445	954	8267	8162	8533	7067	7343
Культури плодові та ягідні	351	341	464	353	394	1768	1683	1771	1642	1602
Виноград	144	99	101	83	82	222	182	163	175	163

Джерело: побудовано автором на основі [61].

Водночас виробництво плодових та ягідних культур демонструє стабільне зростання. Незважаючи на загальні труднощі в аграрному секторі, підприємства систематично нарощують обсяги виробництва, що свідчить про відносну стійкість цього сегмента. Загалом, структурні зміни у виробництві рослинницької продукції відображають адаптацію аграрного сектору до сучасних викликів. Попри значні втрати у виробництві зернових, овочів та винограду, позитивні тенденції у виробництві цукрових буряків, соняшнику та плодових культур свідчать про поступове відновлення сільськогосподарського виробництва та адаптацію підприємств до нових умов господарювання.

Згідно з результатами проведеного аналізу, встановлено, що основними видами продукції тваринництва, які виробляються агропромисловими

Продовження табл. 2.11

Категорії	Одиниця виміру	Підприємства					Господарства усіх категорій				
		2019	2020	2021	2022	2023	2019	2020	2021	2022	2023
яловичина та телятина	тис. т	102	85	78	81	85	370	345	311	268	257
свинина	тис. т	385	385	432	407	405	708	697	724	659	638
м'ясо птиці	тис. т	1210	1232	1209	1119	1187	1382	1405	1374	1253	1318
Молоко	тис. т	2728	2761	2768	2644	2810	9663	9264	8714	7768	7430
Яйця	млн шт.	9358	8913	7013	5786	5655	16678	16167	14071	11922	11379
Вовна	т	200	146	151	94	117	1734	1573	1497	1237	1187

Джерело: побудовано автором на основі [61].

Оскільки тваринницька продукція є тією складовою сільськогосподарського виробництва, яка демонструє нижчі обсяги виробництва порівняно з продукцією рослинництва в агропромислових формуваннях, доцільно здійснити її поглиблений аналіз з метою формування стратегічних орієнтирів сталого розвитку тваринницької галузі. У зв'язку з відсутністю офіційних статистичних даних за 2024 рік на сайті Державної служби статистики України, аналітична оцінка проведена на основі доступної інформації за 2019-2023 роки.

Відповідно до даних табл. 2.12, станом на 2023 рік у господарствах агропромислових підприємств налічувалося 2156 тис. голів великої рогатої худоби, 5094 тис. голів свиней, 906 тис. голів овець і кіз, а також 184,7 млн голів птиці. Аналіз територіального розподілу свідчить, що провідні позиції за поголів'ям великої рогатої худоби займають Хмельницька, Полтавська та Вінницька області; за поголів'ям свиней – Київська, Полтавська та Хмельницька; за чисельністю овець і кіз – Івано-Франківська, Чернівецька та Черкаська області; за кількістю птиці – Вінницька, Полтавська та Київська області.

Особливої уваги заслуговує Полтавська область, яка стабільно входить до трійки лідерів за більшістю видів сільськогосподарських тварин. Це свідчить про високий рівень розвитку тваринництва в регіоні та наявність відповідної виробничої інфраструктури.

Таблиця 2.12

Кількість сільськогосподарських тварин за регіонами у 2023 році

Регіон	Велика рогата худоба, тис. голів		Свині, тис. голів	Вівці та кози, тис. голів	Птиця (млн голів)
	усього	у тому числі корови			
Україна	2156	1263	5094	906	184,7
Автономна Республіка Крим	...	...	...	...	...
області					
Вінницька	161	90	185	25	34,7
Волинська	94	62	223	19	8,7
Дніпропетровська	77	42	99	6	11,5
Донецька	6	3	20	3	6,1
Житомирська	106	75	130	10	6,8
Закарпатська	36	30	55	30	5,1
Запорізька	6	4	20	3	6,8
Івано-Франківська	80	47	309	67	8,5
Київська	100	48	637	20	24,3
Кіровоградська	64	40	158	15	4,6
Луганська	17	9	93	3	3,9
Львівська	83	52	284	25	11,0
Миколаївська	58	34	68	7	4,5
Одеська	127	73	250	39	5,8
Полтавська	173	87	502	27	28,0
Рівненська	71	53	210	20	6,3
Сумська	83	47	270	26	7,4
Тернопільська	130	73	375	18	8,5
Харківська	86	45	164	10	6,6
Херсонська	33	22	40	5	4,8
Хмельницька	213	118	425	32	10,3
Черкаська	113	62	388	41	16,3
Чернівецька	61	40	93	43	4,8
Чернігівська	122	65	229	19	3,1
місто					
Севастополь	...	...	...	...	...

Джерело: побудовано автором на основі [50].

Крім того, Полтавська область традиційно є одним із ключових аграрних регіонів України – «житницею» країни, що займає провідні позиції у виробництві зерна, цукрових буряків та сої, а також характеризується сприятливими ґрунтово-кліматичними умовами для ведення сільського господарства. Таким чином, визначені тенденції свідчать про концентрацію виробництва у певних регіонах, що з одного боку забезпечує масштабність виробничих процесів, а з іншого – вимагає регіонально орієнтованого підходу до реалізації державної аграрної політики, з урахуванням

специфіки розвитку окремих галузей сільського господарства в межах адміністративно-територіальних одиниць.

Згідно з даними таблиці 2.13, спостерігається чітка тенденція до зниження обсягів виробництва м'яса в агропромислових формуваннях, що створює ризики для забезпечення продовольчої незалежності країни.

Таблиця 2.13

Виробництво м'яса за регіонами у 2023 році, тис. т

Регіон	2023
Україна	2240
Автономна Республіка Крим	...
області	
Вінницька	482
Волинська	98
Дніпропетровська	286
Донецька	25
Житомирська	45
Закарпатська	55
Запорізька	4
Івано-Франківська	103
Київська	155
Кіровоградська	54
Луганська	5
Львівська	152
Миколаївська	21
Одеська	32
Полтавська	68
Рівненська	54
Сумська	21
Тернопільська	69
Харківська	31
Херсонська	5
Хмельницька	70
Черкаська	336
Чернівецька	36
Чернігівська	33
місто	
Севастополь	...

Джерело: побудовано автором на основі [50].

Така динаміка обумовлює необхідність посилення підтримки агропромислового сектору, зокрема в частині розвитку тваринництва, задля виходу з кризової ситуації та досягнення належного рівня продовольчої безпеки. У 2023 році

лідуючими регіонами за обсягами виробництва м'яса стали Вінницька, Дніпропетровська та Черкаська області. Перевага цих регіонів пояснюється низкою факторів, які сприяють розвитку галузі:

1. Розвинена інфраструктура та логістика. Близькість до ключових транспортних коридорів та доступ до великих ринків збуту (Київ, Одеса, Дніпро) забезпечують оперативне постачання продукції, скорочення логістичних витрат і підвищення конкурентоспроможності виробників.

2. Значний обсяг інвестицій та присутність промислових агрохолдингів. У регіонах зосереджені потужні м'ясопереробні комплекси, сучасні тваринницькі підприємства та представництва аграрних корпорацій, що не лише стимулює місцевий економічний розвиток, а й сприяє модернізації виробничих потужностей і впровадженню інноваційних технологій.

3. Потужна кормова база. Високий рівень розвитку рослинництва, особливо у вирощуванні зернових і олійних культур, дозволяє забезпечити власні потреби у кормах, що значно знижує собівартість м'ясної продукції та підвищує економічну ефективність господарської діяльності.

4. Сприятливі природно-кліматичні умови. Території зазначених областей характеризуються наявністю значних площ сільськогосподарських угідь, родючих ґрунтів та помірного клімату, що є сприятливим для розвитку тваринництва.

Враховуючи зазначене, визначені регіони можуть бути розглянуті як потенційні центри зростання в реалізації національної стратегії продовольчої безпеки, зокрема шляхом розширення мережі тваринницьких господарств, стимулювання кластерного розвитку та поглиблення рівня переробки м'ясної продукції в межах області.

Агропромислові формування, що зосереджені у Вінницькій, Полтавській та Хмельницькій областях, демонструють стійке лідерство у виробництві молока, що безпосередньо корелює з їхнім провідним становищем за кількістю поголів'я великої рогатої худоби. Так, у 2023 році обсяг виробництва молока у Вінницькій області становив 596 тис. тон, у Полтавській – 661 тис. тон, а в Хмельницькій – 679 тис. тон (табл. 2.14).

Таблиця 2.14

Виробництво молока за регіонами у 2023 році, тис. т

Регіон	2023
Україна	7430
Автономна Республіка Крим	...
області	
Вінницька	596
Волинська	291
Дніпропетровська	216
Донецька	26
Житомирська	425
Закарпатська	284
Запорізька	16
Івано-Франківська	341
Київська	329
Кіровоградська	270
Луганська	58
Львівська	323
Миколаївська	190
Одеська	286
Полтавська	661
Рівненська	289
Сумська	278
Тернопільська	505
Харківська	214
Херсонська	70
Хмельницька	679
Черкаська	455
Чернівецька	218
Чернігівська	410
місто	
Севастополь	...

Джерело: побудовано автором на основі [50].

Такий результат обумовлений сукупністю сприятливих економіко-географічних, природно-кліматичних і виробничих чинників. По-перше, визначальним фактором є наявність родючих ґрунтів (чорноземів) та великої площі сільськогосподарських угідь, що забезпечують стабільне вирощування високоякісних кормових культур (зокрема, кукурудзи, люцерни, соняшникового шроту). Це створює потужну кормову базу, яка є критично важливою для продуктивності молочного стада. По-друге, в зазначених регіонах функціонує розвинена інфраструктура первинної та вторинної переробки молока, включаючи потужні молокозаводи, що

формують стабільний попит на сировину, стимулюючи розвиток молочного скотарства. Така інституціональна підтримка дозволяє виробникам ефективно інтегруватися в агропродовольчі ланцюги та забезпечує високий рівень реалізації продукції. Крім того, у Вінницькій, Полтавській та Хмельницькій областях активно діють великі агропромислові холдинги та сучасні фермерські господарства, які інвестують у селекційне покращення поголів'я, модернізацію ферм, автоматизацію доїльних процесів, покращення умов утримання тварин. Наприклад, у Полтавській області діють високотехнологічні молочні комплекси, орієнтовані на виробництво молока екстра-класу, яке постачається на внутрішній і зовнішній ринки. Таким чином, сукупність природних, технологічних та інституційних факторів зумовлює високу продуктивність молочного скотарства в зазначених регіонах. Це дає підстави вважати Вінницьку, Полтавську та Хмельницьку області стратегічно важливими територіями для реалізації державної політики у сфері сталого розвитку тваринництва, продовольчої безпеки та експортного потенціалу аграрного сектору.

У 2023 році агропромисловими формуваннями України було вироблено 11 379 млн шт. яєць, що дозволяє забезпечити високий рівень продовольчої незалежності держави у цьому сегменті сільськогосподарської продукції. Згідно з даними табл. 2.15, провідні позиції за обсягами виробництва яєць утримують Київська (2460 млн шт.), Хмельницька (933 млн шт.) та Полтавська (746 млн шт.) області.

Таблиця 2.15

Виробництво яєць за регіонами у 2023 році, млн шт.

Регіон	2023
Україна	11379
Автономна Республіка Крим	...
області	
Вінницька	634
Волинська	190
Дніпропетровська	646
Донецька	57
Житомирська	686
Закарпатська	352
Запорізька	69
Івано-Франківська	263

Продовження табл. 2.15

Region	2023
Київська	2460
Кіровоградська	447
Луганська	36
Львівська	618
Миколаївська	138
Одеська	101
Полтавська	746
Рівненська	660
Сумська	250
Тернопільська	592
Харківська	256
Херсонська	60
Хмельницька	933
Черкаська	648
Чернівецька	277
Чернігівська	260
місто	
Севастополь	...

Джерело: побудовано автором на основі [50].

Переваги зазначених регіонів обумовлені низкою структурних і ресурсних факторів, що сприяють сталому розвитку галузі птахівництва, а саме: історично сформовані традиції птахівництва, розвинена мережа спеціалізованих підприємств, сприятливі кліматичні умови, розвинена транспортно-логістична інфраструктура. Крім того, наявність надійних каналів постачання кормів, ветеринарних препаратів та пакувальних матеріалів є додатковим чинником підтримки стабільної роботи птахофабрик. Враховуючи зазначене, Київська, Полтавська та Хмельницька області є ключовими центрами виробництва яєчної продукції в Україні та відіграють стратегічну роль у забезпеченні внутрішнього попиту та формуванні експортного потенціалу галузі. Подальша підтримка цих регіонів у частині державного фінансування, зниження енергетичних витрат та стимулювання інноваційного розвитку сприятиме зміцненню конкурентних переваг агропромислових формувань у сфері птахівництва.

Згідно з даними Державної служби статистики України, у 2024 році загальний обсяг експорту товарів становив 41,7 млрд дол. США, що на 15,3% більше порівняно з 2023 роком, тоді як імпорт склав 70,8 млрд дол. США, збільшившись на 11,3%.

Агропродовольча продукція залишалася ключовим експортним товаром, склавши 60% від загального обсягу експорту [61]. Хоча детальні дані щодо зовнішньої торгівлі продукцією тваринництва в розрізі областей наразі відсутні, загальнонаціональні показники свідчать про зростання експорту агропродовольчої продукції, що включає м'ясо, молочні продукти та яйця. Зокрема, за перші п'ять місяців 2024 року експорт м'яса зріс на 9% порівняно з аналогічним періодом 2023 року, перевищуючи імпорт щонайменше в 1,5 рази (табл. 2.16) [61].

Таблиця 2.16

Регіональні обсяги зовнішньої торгівлі товарами в 2024 році

Область	Експорт			Імпорт			Сальдо
	тис. дол. США	у % до 2023	у % до загаль- ного обсягу	тис. дол. США	у % до 2023	у % до загаль- ного обсягу	
Україна	41 733 116,1	115,3	100,0	70 751 215,5	111,3	100	-29 018 099,4
Вінницька	1 962 500,0	115,5	4,7	855 535,1	95,1	1,2	1 106 964,9
Дніпропетровська	5 979 100,9	127,3	14,3	5 446 250,1	123,5	7,7	532 850,9
Івано-Франківська	618 776,3	100,4	1,5	594 481,6	107,1	0,8	24 294,7
Київська	1 943 371,6	105,8	4,7	5 347 821,9	117,2	7,6	-3 404 450,3
Полтавська	1 911 498,9	133,4	4,6	1 036 278,9	112,3	1,5	875 220,0
Хмельницька	975 871,4	125,5	2,3	747 633,3	113,2	1,1	228 238,1
Черкаська	1 280 364,1	104,8	3,1	692 256,0	105,0	1,0	588 108,1
Чернівецька	188 119,2	97,1	0,5	525 769,5	104,1	0,7	-337 650,3

Джерело: побудовано автором на основі [61].

Ці тенденції свідчать про зростаючу роль агропромислових підприємств у забезпеченні продовольчої безпеки та формуванні експортного потенціалу України. Для подальшого зміцнення цих позицій необхідно продовжувати підтримку аграрного сектору, зокрема через інвестиції в інфраструктуру, модернізацію виробництва та розширення ринків збуту. Серед лідерів по виробництву продукції тваринництва у більшості областей експорт займає більшу частку у зовнішній торгівлі ніж експорт, про що свідчить сальдо по кожній області. Так, Вінницька область виробляє більше товарів, ніж купує закордоном. Згідно з даними Головного управління статистики у Вінницькій області [103], основними товарами, які

експортувала область були продукти рослинного походження (31,9% від загального експорту), живі тварини та продукти тваринного походження (26,2%), готові харчові продукти (14,3%), а також жири та олії тваринного або рослинного походження (15,1%). У свою чергу, для потреб області було імпортовано машини, обладнання та механізми, електромеханічне обладнання (20% від загального імпорту), мінеральні продукти (17,4%), засоби наземного транспорту, літальні апарати, плавучі засоби (17,3%), продукція хімічної та пов'язаних з нею галузей промисловості (11,5%), недорогоцінні метали та вироби з них (7,4%), полімерні матеріали, пластмаси та вироби з них (6,9%), деревина та вироби з деревини (6,3%), та продукти рослинного походження (2,9%). По розміру сальдо Полтавська область є другою по різниці між вартістю експорту та імпорту. Так, обсяг експорту у 2024 році становив 1911,5 млн дол. США, що на 33,4% більше порівняно з 2023 роком, а імпорт склав 1036,3 млн дол. США, що на 12,3% більше у порівнянні з минулим роком. В свою чергу, сальдо складає 875,2 млн дол. США.

Основними експортними товарами області були мінеральні продукти (близько 38% від загального обсягу експорту), продукція рослинного походження (понад 30%), готові харчові продукти (10,9%), жири та олії тваринного або рослинного походження (8,4%), та продукція хімічної промисловості (3,7%). Також у 2024 році Полтавська область імпортувала наступні категорії товарів: мінеральні продукти (24,6% від загального обсягу імпорту), машини, обладнання та механізми, електротехнічне обладнання (18,8%), продукція хімічної та пов'язаних з нею галузей промисловості (13,1%), недорогоцінні метали та вироби з них (7,9%), засоби наземного транспорту (5,6%), готові харчові продукти (5,4%), маса з деревини або інших волокнистих целюлозних матеріалів (5,0%), та текстильні вироби та матеріали (4,8%) (рис. 2.1).

Як свідчать наведені дані, в обох регіонах експорт сировини значно перевищує експорт готової продукції (від 73% до 76%). Це свідчить про низький рівень переробки агропродукції та вказує на потребу переходу від сировинної моделі до виробництва з більшою доданою вартістю, що підвищить конкурентоспроможність і стійкість аграрного експорту.

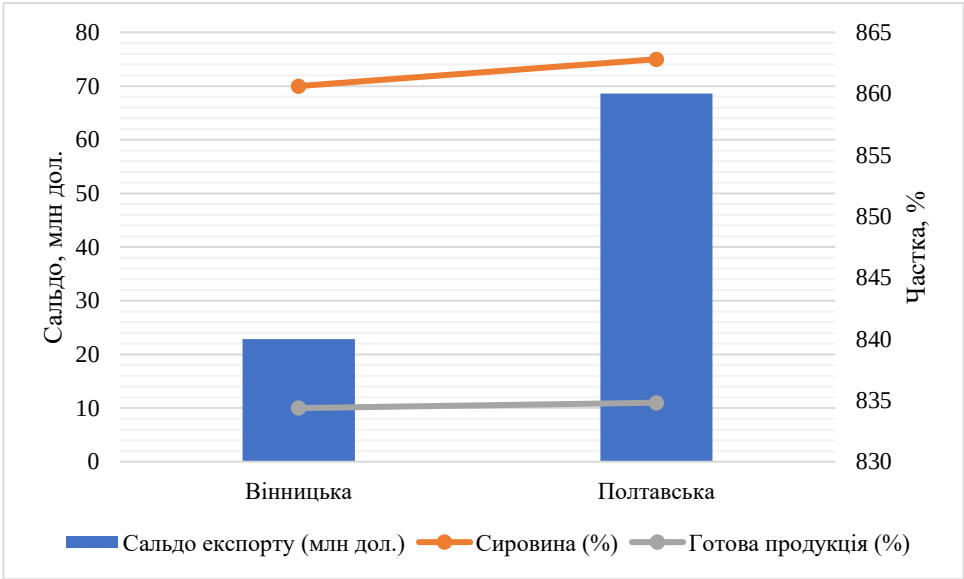


Рис. 2.1. Порівняння сальдо і структури експорту регіонів

Джерело: побудовано автором на основі [61].

Слід зазначити, що згідно даних Державної служби статистики, наведених у табл. 2.17, найбільшими категоріями експортованої продукції за 2024 рік є продукти рослинного походження, а саме продукція з низькою доданою вартістю, в той час як готові харчові продукти займають тільки 9% з загального обсягу експортованої сільськогосподарської продукції.

Таблиця 2.17

Товарна структура зовнішньої торгівлі в 2024 році

Код і назва товарів згідно з УКТ ЗЕД	Експорт			Імпорт			Сальдо
	млн дол. США	у % до 2023	у % до загально го обсягу	млн дол. США	у % до 2023	у % до загально го обсягу	млн дол. США
Усього	41.73	115.3	100.0	70.75	111.3	100.0	-29.02
у тому числі							
I. Живі тварини; продукти тваринного походження	1.64	120.6	3.9	1. 47	109.9	2.1	0.17
01 живі тварини	0.04	124.7	0.1	0.09	107.7	0.1	-0.05
02 м'ясо та їстівні субпродукти	1.05	118.0	2.5	0.10	73.3	0.1	0.95
03 риба і ракоподібні	0.05	196.8	0.1	0.93	115.6	1.3	-0.89

Продовження табл. 2.17

Код і назва товарів згідно з УКТ ЗЕД	Експорт			Імпорт			Сальдо
	млн дол. США	у % до 2023	у % до загально го обсягу	млн дол. США	у % до 2023	у % до загальног о обсягу	млн дол. США
04 молоко та молочні продукти, яйця птиці; натуральний мед	0.5	121.3	1.2	0.32	111.6	0.5	0.18
05 інші продукти тваринного походження	0.02	126.3	0.0	0.03	120.9	0.0	-0.01
II. Продукти рослинного походження	13.53	115.5	32.4	2.23	105.4	3.1	11.33
06 живі дерева та інші рослини	0.004	94.0	0.0	0.06	126.5	0.1	-0.056
07 овочі	0.16	142.8	0.4	0.34	91.1	0.5	-0.18
08 їстівні плоди та горіхи	0.36	140.8	0.9	0.86	106.6	1.2	-0.50
09 кава, чай	0.019	177.5	0.0	0.36	122.4	0.5	-0.341
10 зернові культури	9.42	113.4	22.6	0.11	93.3	0.2	9.31
11 продукція борошномельно-круп'яної промисловості	0.13	84.9	0.3	0.03	112.2	0.0	0.10
12 насіння і плоди олійних рослин	3.4	120.4	8.1	0.4	104.5	0.6	3.0
13 шелак природний	0.002	76.7	0.0	0.03	109.1	0.0	-0.028
14 рослинні матеріали для виготовлення	0.033	72.5	0.1	0.001	83.8	0.0	0.032
III. 15 Жири та олії тваринного або рослинного походження	5.76	101.9	13.8	0.28	113.3	0.4	5.48
IV. Готові харчові продукти	3.76	114.8	9.0	3.66	112.5	5.2	0.098
16 продукти з м'яса, риби	0.07	163.9	0.2	0.2	115.5	0.3	-0.13
17 цукор і кондитерські вироби з цукру	0.65	109.3	1.6	0.10	104.6	0.1	0.55

Продовження табл. 2.17

Код і назва товарів згідно з УКТ ЗЕД	Експорт			Імпорт			Сальдо
	млн дол. США	у % до 2023	у % до загально го обсягу	млн дол. США	у % до 2023	у % до загальног о обсягу	млн дол. США
18 какао та продукти з нього	0.27	139.8	0.7	0.50	146.8	0.7	-0.23
19 готові продукти із зерна	0.37	119.1	0.9	0.28	109.8	0.4	0.09
20 продукти переробки овочів	0.32	159.2	0.8	0.28	101.3	0.4	0.04
21 різні харчові продукти	0.17	111.1	0.4	0.55	115.9	0.8	-0.38
22 алкогольні і безалкогольні напої та оцет	0.31	110.3	0.7	0.81	112.4	1.1	-0.5
23 залишки і відходи харчової промисловості	1.48	106.0	3.5	0.43	105.5	0.6	1.05
24 тютюн і промислові замітники тютюну	0.1	117.8	0.2	0.5	99.3	0.7	-0.4

Джерело: побудовано автором на основі [61].

Ця структура експорту свідчить про недостатню глибину переробки сільськогосподарської продукції в Україні, зокрема у лідерських за аграрним виробництвом регіонах. Пріоритетність експорту продукції з низьким рівнем доданої вартості, такої як зернові та олійні культури, порівняно з готовими харчовими продуктами, свідчить про незадіяний потенціал агропромислових формувань у підвищенні конкурентоспроможності на міжнародних ринках.

Для досягнення цілей сталого розвитку аграрного сектору національної економіки, на нашу думку, необхідно посилити стратегічні пріоритети щодо стимулювання виробництва продукції з високою доданою вартістю. Це дозволить не лише диверсифікувати експорт, а й зміцнити валютну виручку, створити додаткові робочі місця у сфері переробки, сприяти модернізації підприємств і активізувати інноваційні процеси в агропромисловому виробництві. Окрім того, підвищення частки готових харчових продуктів в експорті забезпечить більшу стійкість

української аграрної економіки до глобальних цінових коливань на сировину, адже продукція з високою доданою вартістю менш залежна від біржових цін і має ширші можливості для брендування, виходу на спеціалізовані ринки (органічна, дієтична, безглютенова продукція) та залучення прямих іноземних інвестицій у сектор харчової промисловості.

При цьому слід зазначити, що аналіз динаміки виробництва сільськогосподарської продукції в Україні засвідчує поступову адаптацію агропромислових підприємств до умов воєнного стану. Незважаючи на значні виклики, саме ці підприємства залишаються основними виробниками продукції в аграрному секторі. Водночас низка системних чинників продовжує стримувати реалізацію повного потенціалу агропромислового комплексу, що істотно обмежує перспективи сталого розвитку галузі. Серед ключових дестабілізуючих факторів слід виокремити триваючі воєнні дії, скорочення площ та забруднення сільськогосподарських угідь, низьку ефективність виробництва, а також поширене використання застарілих технологій і нераціональних методів ведення господарства. Унаслідок цього продуктивність багатьох господарств залишається недостатньою, а виробничі витрати – підвищеними.

Додатковим стримуючим чинником є обмежений доступ аграрних підприємств до фінансових ресурсів. Відсутність ефективних механізмів кредитування, високі процентні ставки, а також недостатній рівень інвестицій у сільське господарство звужують можливості для технологічної модернізації, запровадження інновацій та розширення виробничої бази. Значним бар'єром розвитку залишається складність процесів земельної реформи. Попри реалізовані етапи реформування, аграрні підприємства й надалі стикаються з проблемами у сфері землекористування, зокрема, щодо прав власності, умов оренди та прозорості укладення земельних угод. Це створює правову та економічну нестабільність, а також посилює ризики для внутрішніх і зовнішніх інвесторів.

Окрему загрозу становлять екологічні виклики, як деградація ґрунтів, забруднення та необхідність розмінування значних територій, а також дефіцит водних ресурсів, що безпосередньо впливають на рівень урожайності та екологічну

безпеку виробництва. Водночас аграрний сектор зазнає значних логістичних ускладнень, спричинених руйнуванням транспортної інфраструктури, особливо у сільських регіонах. Поганий стан автошляхів, обмежений доступ до каналів збуту та нестабільність логістичних ланцюгів збільшують витрати на транспортування та знижують конкурентоспроможність української продукції на внутрішньому й зовнішньому ринках.

Низький рівень цифровізації, слабе впровадження автоматизованих систем управління та інноваційних аграрних практик також уповільнюють темпи розвитку галузі. На міжнародному рівні агропромисловий сектор України стикається із жорсткою конкуренцією. Хоча країна володіє вагомим аграрним потенціалом, існують істотні бар'єри щодо доступу до глобальних ринків: геополітичні ризики, торговельні обмеження та недостатня інтеграція до міжнародних логістичних мереж.

Одним із критичних викликів є дефіцит кваліфікованої робочої сили. Вимушена міграція, мобілізація та загальна демографічна ситуація спричиняють скорочення кількості молодих спеціалістів, готових працювати у сільському господарстві. Це ускладнює функціонування малих і середніх аграрних підприємств, які особливо потребують професійного кадрового забезпечення.

Подолання зазначених викликів потребує комплексного підходу, що включає стимулювання інвестицій у модернізацію виробництва, розширення доступу до фінансування, посилення державної підтримки, розвиток інфраструктури, забезпечення прозорості земельних відносин та активізацію інтеграції до світових ринків. Реалізація таких заходів сприятиме підвищенню ефективності функціонування агропромислового комплексу, зміцненню його конкурентоспроможності та забезпеченню продовольчої безпеки держави в умовах тривалих кризових явищ і в довгостроковій перспективі.

Таким чином, стратегічний фокус має бути спрямований на:

поглиблення внутрішньої переробки продукції рослинництва і тваринництва з акцентом на високоякісні харчові продукти;

підтримку експорту продукції з високою доданою вартістю через державні програми, експортно-кредитне агентство та дипломатичне сприяння у відкритті

нових ринків;

інституційну підтримку розвитку локальних кластерів харчової промисловості – з урахуванням аграрної спеціалізації регіонів;

податкове стимулювання інвестування у переробку шляхом надання пільг або грантів підприємствам, які розширюють виробництво готової продукції.

Така модель дозволить посилити економічну стійкість аграрного сектору в умовах війни, адаптуватися до вимог європейського ринку в рамках інтеграції до ЄС, а також забезпечити інклюзивний розвиток сільських територій через залучення до переробки місцевих малих і середніх виробників.

2.2. Економічна та соціальна оцінка впливу воєнного стану на розвиток агропромислових формувань в регіонах України

Сталий розвиток сільського господарства є ключовим фактором забезпечення продовольчої безпеки України та зміцнення її економічної стійкості, що зумовлено як високою природною продуктивністю ґрунтів (зокрема чорноземів), так і стратегічною роллю країни на глобальному аграрному ринку. Повномасштабна агресія російської федерації проти України спричинила глибокі трансформації в усіх секторах національної економіки, істотно змінивши пріоритети розвитку сільського господарства та діяльності агропромислових формувань [69-72].

Вплив воєнних дій на аграрний сектор має багатовимірний характер, охоплюючи економічний, соціальний та екологічний аспекти. Втрати, яких зазнали агропромислові формування, негативно позначилися на загальному стані економіки, спричинили скорочення робочих місць, порушення логістичних ланцюгів, деградацію земельних ресурсів, зниження продуктивності праці та загальний спад виробничої активності. Для ефективного планування післявоєнного відновлення країни необхідним є комплексний і системний аналіз усіх складових національної економіки, зокрема сільськогосподарського виробництва.

Оцінка соціального, економічного та екологічного вимірів функціонування

агропромислового комплексу слугує основою для формування стратегічних підходів до відновлення й розвитку аграрного сектору в умовах воєнного та поствоєнного періодів. В умовах воєнного стану стратегія розвитку сільського господарства потребує перегляду та адаптації до нових реалій, включаючи забезпечення продовольчої безпеки, раціональне управління земельними ресурсами, цифровізацію та інноваційне оновлення виробничих процесів. У цьому процесі особливої ваги набуває оцінка ефективності аграрних відносин, що репрезентують систему економічних і соціальних взаємозв'язків між суб'єктами господарювання у процесах виробництва, розподілу, обміну та споживання аграрної продукції. Основними суб'єктами аграрних відносин є агропромислові формування, чисельність яких демонструє позитивну динаміку, незважаючи на складні зовнішні обставини, що підтверджується статистичними даними (табл. 2.18).

Таблиця 2.18

**Кількість наявних сільськогосподарських підприємств та основні
результати їх діяльності**

Види підприємств	Роки				
	2019	2020	2021	2022	2023
Усього	67906	70903	73078	75740	77092
Фермерське господарство	45654	46929	47803	48868	49567
Державне підприємство	3822	3750	3713	3664	3526
Сільськогосподарський виробничий кооператив	1005	1009	1000	1001	988
Сільськогосподарський обслуговуючий кооператив	1207	1270	1279	1274	1262
Фінансовий результат, млн грн.	94041,4	82230,6	239982,5	87258,4	65353,0
Питома вага підприємств, які отримали збиток, %	16,9	17,3	11,7	21,5	21,6

Джерело: побудовано автором на основі [61].

Це свідчить про високий адаптаційний потенціал галузі та потребує подальшого дослідження з урахуванням регіональної специфіки, рівня державної підтримки та залучення інвестицій.

На особливу увагу заслуговує тенденція до щорічного зростання кількості фермерських господарств, що свідчить про посилення ролі малого та середнього

агробізнесу в структурі агропромислового виробництва. Одночасно спостерігається стаке скорочення кількості державних сільськогосподарських підприємств і виробничих кооперативів, що відображає загальну трансформацію аграрного сектора у напрямі приватизації та децентралізації управлінських структур. Важливим чинником сталого розвитку агропромислових формувань залишається забезпеченість земельними ресурсами та характер їхнього розподілу між основними суб'єктами землекористування. Ефективне управління земельним фондом має вирішальне значення для формування конкурентоспроможного аграрного виробництва, особливо в умовах воєнного стану та обмеженості ресурсної бази. Динаміку змін у структурі землекористування протягом останніх п'яти років наведено в табл. 2.19.

Таблиця 2.19

**Земельна площа та її розподіл між підприємствами та громадянами у
2019-2023 роках**

Показники	Роки				
	2019	2020	2021	2022	2023
Усього земель, тис. га	60354,9				
Сільськогосподарські угіддя, усього:	41310,9				
Підприємства, що мали сільськогосподарські угіддя, од.	38523	36277	39301	29631	29991
у тому числі площею:					
до 5,00	2457	1975	1766	478	355
5,01 – 50,00	16158	14333	14323	9996	10019
50,01 – 500,00	12495	12515	14538	11843	12349
500,01 – 5000,00	6853	6875	8073	6821	6770
більше 5000,00	560	579	601	493	498

Джерело: складено автором за матеріалами [61].

Як видно з представлених даних, у 2021 році спостерігалось зростання кількості підприємств, що мали у користуванні сільськогосподарські угіддя, на 8,33% порівняно з 2020 роком. Однак уже в 2022 році цей показник різко зменшився на понад 25% – із 39 301 до 29 631 одиниць. Це суттєве скорочення пов'язане з повномасштабним вторгненням російської федерації в Україну, наслідками якого стали тимчасова окупація територій, їхнє мінування, руйнування інфраструктури та втрата доступу до земельних ділянок у низці регіонів. Попри це, в 2023 році

спостерігається незначне, але стабільне зростання загальної кількості агропромислових формувань. Особливо показовим є зростання частки підприємств, які користуються ділянками площею від 50 до 500 га. Така динаміка може свідчити про адаптацію середніх господарств до нових умов ведення агробізнесу, а також про активізацію реорганізаційних процесів, зокрема укрупнення виробництва через консолідацію земельних ресурсів. Ключовим обмежувальним чинником сталого розвитку агропромислового виробництва залишається стан його трудового потенціалу. У сільському господарстві людський капітал відіграє визначальну роль у забезпеченні технологічного оновлення, ефективного використання ресурсів та відновлення економічної активності в умовах кризи. Як підтверджують дані табл. 2.20, чисельність наявного сільського населення в Україні упродовж 2019-2023 рр. має тенденцію до скорочення.

Таблиця 2.20

Трудовий потенціал сільського господарства України у 2019-2023 роках

Показники	Роки				
	2019	2020	2021	2022	2023
Усього населення (постійне), млн осіб	42,0	41,7	41,4	41,0	*
Чоловіки	19,5	19,3	19,2	19,0	*
Жінки	22,5	22,4	22,2	22,0	*
Усього населення (наявне), млн осіб	42,2	41,9	41,6	41,2	*
міське	29,3	29,1	29,0	28,7	*
сільське	12,9	12,8	12,6	12,5	*
відсотків до всього населення:					
міське	69,4	69,5	69,6	69,7	*
сільське	30,6	30,5	30,4	30,3	*
Кількість зайнятих у сільському, лісовому та рибному господарстві, тис. осіб	566,7	534,7	535,7	454,5	422,0
Частка зайнятих у сільському, лісовому та рибному господарстві, %	8,8	8,4	8,4	8,4	8,4
Кількість найманих працівників у сільському, лісовому та рибному господарстві, тис. осіб	535,0	506,5	502,9	434,8	406,6
Частка найманих працівників у сільському, лісовому та рибному господарстві, %	8,6	8,1	8,0	8,1	8,2
Середньомісячна номінальна заробітна плата найманих працівників у сільському господарстві, грн.	8738	9734	11733	12243	14184

Джерело: побудовано автором на основі [50].

Така динаміка пов'язана, перш за все, з війною, що триває вже понад 10 років й виснажує ресурсне забезпечення аграрного виробництва, та характерними для вітчизняного аграрного сектору чинниками, а саме: обмеженим доступом до робочих місць у сільській місцевості, вузьким спектром доступних форм зайнятості, низьким рівнем середньої заробітної плати в аграрному секторі, а також недостатньою підготовкою кадрів до роботи з сучасними технологіями в умовах інноваційного агровиробництва. Згідно з даними Державної служби статистики України [61], упродовж 2012-2022 рр. чисельність сільського населення в Україні скоротилася на 13%, зменшившись із 14 252,7 тис. осіб у 2012 році до 12 473,6 тис. осіб у 2022 році. Така динаміка свідчить про системний демографічний спад у сільській місцевості, що суттєво обмежує трудовий потенціал аграрного сектору.

Ключовим фактором такого скорочення є внутрішня міграція населення, викликана як соціально-економічними причинами, так і територіальною нерівномірністю розподілу можливостей. Так, вже у 2021 році – за рік до повномасштабного вторгнення – позитивне сальдо внутрішньої міграції було зафіксовано у Київській області (+30 094 особи), Одеській області (+6 427 осіб), місті Київ (+5 733 особи) та Харківській області (+4 701 особа) [61]. У той самий час більшість інших регіонів демонстрували негативні міграційні показники. Зокрема, найбільше скорочення чисельності населення у 2021 році відбулося в Донецькій області – мінус 5 288 осіб.

Одним із провідних чинників міграційної активності, крім безпекового, залишається прагнення покращити матеріальне становище, що в умовах недостатнього рівня доходів у сільському господарстві формує потужні стимули для виїзду працездатного населення як до міст, так і за кордон. Оскільки основним джерелом доходів для більшості домогосподарств є оплата праці, тенденції трудової міграції особливо характерні для країн із відносно низьким рівнем заробітної плати.

У цьому контексті слід зазначити, що за останні чотири роки рівень мінімальної заробітної плати в Україні був істотно нижчим порівняно з сусідніми країнами, що тільки посилює міграційні наміри серед населення. Порівняльні дані щодо мінімальних середньомісячних заробітних плат у 2019-2024 роках у вибраних

країнах подано в табл. 2.21.

Таблиця 2.21

Середньомісячні мінімальні заробітні плати по країнах 2019-2024, євро

Країна	Роки					
	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Польща	526.28	597.14	616.77	648.27	778.32	987.72
Литва	555	607	642	730	840	924
Словаччина	520	580	623	646	700	750
Угорщина	462.47	469.31	459.22	522.73	601.26	686.12
Румунія	442.69	463.5	462.4	515.4	605.27	703.31
Молдова	49.83	51.58	47.03	49.75	198.3	259.43
Україна	135.97	170.35	179.23	210.7	169.76	176.37

Джерело: побудовано автором на основі [82].

На нашу думку, оцінка впливу рівня життя на формування міграційного потенціалу не може обмежуватись лише порівнянням рівнів заробітної плати. Такий підхід є методологічно спрощеним і не враховує структуру та обсяг інших джерел доходів (соціальні виплати, додаткові джерела прибутку, субсидії тощо), що, у свою чергу, викривлює реальну картину економічної привабливості тієї чи іншої країни для трудових мігрантів.

З метою більш об’єктивного аналізу доцільно враховувати рівень цін на споживчі товари та послуги, який безпосередньо впливає на купівельну спроможність домогосподарств. Одним із найпростіших і водночас наочних індикаторів, що дозволяє порівняти реальний рівень цін у різних країнах, є так званий Індекс Біг Мака. Цей індекс визначає співвідношення вартості стандартного продукту харчування (сендвіча Біг Мак) у національних валютах, перерахованих у доларах США, і дає змогу наближено оцінити рівень цін у країні з урахуванням паритету купівельної спроможності.

Станом на червень 2024 року вартість Біг Мака в Польщі приблизно вдвічі перевищувала аналогічний показник в Україні. У Румунії індекс становив 3,53 дол. США, в Угорщині – 3,90 дол. США, тоді як в Україні – на рівні 1,95 дол. США. Ці дані наведено в табл. 2.22.

Таблиця 2.22

Індекс Біг Мака в обраних країнах станом на червень 2024 року

Країна	Індекс БігМаку, дол. США
Польща	5.27
Литва	*
Словаччина	*
Угорщина	3.90
Румунія	3.53
Молдова	3.57
Україна	2.87

*дані відсутні

Джерело: побудовано автором на основі [83].

Таким чином, хоча номінальний рівень заробітної плати в країнах ЄС є значно вищим, різниця у цінах на споживчі товари частково нівелює переваги доходів. Це означає, що при аналізі факторів міграції необхідно враховувати не лише рівень оплати праці, але й купівельну спроможність, що відображає реальну якість життя. Такий комплексний підхід дає змогу точніше оцінити чинники економічної мобільності сільського населення України та зменшити методологічні похибки в оцінці міграційного потенціалу.

У свою чергу, важливим аналітичним інструментом для оцінки рівня життя є індекс вартості життя, який комплексно відображає динаміку основних витрат домогосподарств. Цей індекс враховує сукупну вартість базових потреб: харчування, житла, транспорту, енергетичних послуг, одягу, освіти, медичного обслуговування, догляду за дітьми та культурно-дозвіллевих заходів. Він дозволяє порівнювати, наскільки витрати на забезпечення базових стандартів життя відрізняються між країнами та регіонами, а також слугує орієнтиром для оцінки купівельної спроможності.

Одним із визначальних компонентів індексу є орендна плата, яка суттєво впливає на загальну вартість життя, особливо для мігрантів або молодих спеціалістів, які не володіють власним житлом. Враховуючи зростання цін на житло та інші базові товари й послуги в країнах ЄС, оцінка саме індексу вартості життя з урахуванням

орендної плати дозволяє краще зрозуміти реальні витрати, які нестиме громадянин при переїзді до тієї чи іншої країни. Порівняльний аналіз цього індексу між Україною та її сусідніми державами дозволяє більш об'єктивно оцінити міграційну привабливість відповідних територій (табл. 2.23).

Таблиця 2.23

**Індекс вартості життя з урахуванням орендної плати у вибраних країнах,
2024 р. (у відсотках до Нью-Йорка, де індекс = 100)**

Країна	Індекс
Польща	41,3
Болгарія	36,9
Словаччина	40,8
Угорщина	39,1
Румунія	39,6
Україна	26,1

Джерело: побудовано автором на основі [84].

Наведені вище дані демонструють, що вартість життя в Польщі у 2024 році приблизно на 60 % вища, ніж в Україні (41,3% проти 26,1% відповідно до індексу вартості життя з урахуванням оренди). Більш того, згідно з наявними статистичними даними, місячна мінімальна заробітна плата в Польщі перевищує українську більш ніж у 4,6 рази, що становить приблизно +460%. Це означає, що навіть із вищим рівнем цін, купівельна спроможність працівника з мінімальним доходом у Польщі суттєво перевищує аналогічний показник в Україні, що створює вагомий економічний стимул для трудової міграції. Така ситуація особливо критична для сільських регіонів України, де рівень безробіття традиційно є вищим, можливості працевлаштування – обмеженими, а рівень середньої заробітної плати нижчим від середньонаціонального.

Відтак, сформовані диспропорції між вартістю життя та рівнем доходів в Україні та країнах-сусідах ЄС спричиняють негативні демографічні тенденції, передусім у вигляді скорочення чисельності населення сільської місцевості. Такий відтік трудових ресурсів ускладнює процеси модернізації агропромислового виробництва, знижує інноваційну спроможність господарств і послаблює продовольчу безпеку держави в довгостроковій перспективі. Також слід зазначити, що внутрішня міграція залишається актуальним процесом і в умовах

повномасштабної війни, продовжуючи негативно впливати на функціонування аграрного сектору національної економіки. Основними наслідками таких демографічних зрушень є зменшення чисельності працездатного населення у сільській місцевості, скорочення кількості молоді, а також зниження потенціалу для оновлення кадрового складу агропромислових формувань.

Для детального порівняння матеріального становища населення України, на нашу думку варто приділити увагу періоду перед початком повномасштабного вторгнення. У 2021 році однією з ключових причин внутрішньої міграції виступала значна різниця в матеріальному становищі та загальному рівні життя між сільськими територіями та містами. Хоча середній дохід міських жителів лише незначно перевищував відповідний показник для сільського населення, індекс бідності залишався суттєво вищим у сільській місцевості – 39,1% проти 28,2 % у містах [61].

Ці дані свідчать про непропорційний розподіл добробуту між типами поселень. Загальна тенденція вказує на зростання рівня бідності зі зменшенням розміру населеного пункту. Так, малі міста за цим показником демонструють близькість до сільської місцевості, тоді як великі міста впродовж 2021 року відчутно віддалилися за рівнем матеріального добробуту, створюючи ще більший контраст. У результаті спостерігається зростання кількості економічно активного населення, яке переміщується з сіл і малих міст до великих урбанізованих центрів у пошуках вищих стандартів життя, кращих умов праці та доступу до соціальних благ. Цю динаміку ілюструють дані табл. 2.24, що відображає основні показники матеріального становища населення України залежно від типу населеного пункту у 2021 році.

Таблиця 2.24

**Основні показники матеріального становища населення України, за
типом поселення, 2021 р.**

Тип поселення	Загальний дохід, грн	Загальні витрати, грн	Рівень бідності, %
Великі міста	16819,99	12822,75	28,2
Малі міста	14458,37	11035,79	42,6
Сільська місцевість	14583,59	11427,44	39,1

Джерело: побудовано автором на основі [61, 85].

Аналіз основних показників матеріального становища населення України за типами поселень у 2021 році дозволяє глибше зрозуміти чинники внутрішньої міграції та регіональної соціально-економічної нерівності. Згідно з даними табл. 2.24, найвищі загальні доходи спостерігалися у великих містах – 16 819,99 грн, тоді як у малих містах та сільській місцевості ці показники становили відповідно 14 458,37 грн та 14 583,59 грн. Варто зазначити, що хоча рівень доходів у селі дещо перевищував аналогічний показник у малих містах, рівень бідності залишався вищим – 39,1% проти 42,6% відповідно, що вказує на нижчу купівельну спроможність та гірші соціальні умови в обох типах територій порівняно з великими урбаністичними центрами. Проаналізовані дані засвідчують, що рівень життя виступає ключовим фактором, який безпосередньо формує міграційні потоки всередині країни. Вищі доходи та нижчий рівень бідності у великих містах створюють потужні стимули для переміщення економічно активного населення, особливо молоді, з сільської місцевості та малих міст у мегаполіси. Це, своєю чергою, впливає як на структуру регіональних доходів, так і на соціально-економічну ситуацію в аграрних регіонах, де спостерігається відтік трудових ресурсів та зниження економічної активності. Таким чином, внутрішня міграція постає не лише як демографічне явище, але й як економічно зумовлений процес, що потребує врахування в контексті розробки стратегій регіонального розвитку, державної підтримки сільських територій та стабілізації трудового потенціалу в агропромисловому секторі України.

Разом з тим, значна чисельність сільського населення продовжує відігравати критичну роль у забезпеченні функціонування аграрного сектору. Після впровадження реформи децентралізації влади саме сільські громади стали опорними точками регіонального розвитку, однак їх економічна стійкість та кадрова спроможність потребують додаткової підтримки. Забезпечення умов для підвищення рівня життя в сільській місцевості – через розвиток інфраструктури, підвищення доступу до соціальних послуг, створення робочих місць і стимулювання підприємництва – є визначальним напрямом державної політики у сфері регіонального вирівнювання та аграрної стійкості.

Згідно з даними Державної служби статистики України [61], у 2021 році

найбільшими виробниками зернових та зернобобових культур серед регіонів стали Вінницька, Чернігівська, Полтавська та Одеська області. У зазначених регіонах спостерігалось значне виробництво аграрної продукції, що свідчить про їх вагомий внесок у формування загального обсягу сільськогосподарського виробництва країни. Разом з тим, слід звернути увагу на демографічні тенденції в цих регіонах: попри високий рівень виробничої активності, у більшості з них (окрім Одеської та частково Полтавської областей) зафіксовано від'ємне сальдо міграційного руху населення, тобто скорочення чисельності населення. Це дозволяє припустити наявність суперечності між економічним потенціалом регіонів та соціально-демографічною стабільністю, яка, у свою чергу, безпосередньо впливає на доступність трудових ресурсів для агропромислового сектору (табл. 2.25).

Таблиця 2.25

Аналіз виробництва зернових та зернобобових культур та міграційного руху населення по регіонам у 2021 р.

Область	Обсяг виробництва, тис. ц	Міграційний приріст (скорочення), осіб
Вінницька	65956.5	(2,458)
Чернігівська	57334.1	(1,449)
Полтавська	56837.0	289
Одеська	52452.0	6,427

Джерело: побудовано автором на основі [61].

Аналіз наведених даних дозволяє зробити висновок, що висока аграрна продуктивність не гарантує позитивної демографічної динаміки, особливо у сільських регіонах. Так, Вінницька та Чернігівська області, попри потужну сільськогосподарську базу, демонструють відтік населення, що потенційно послаблює кадрову спроможність агропромислових формувань. Одеська область, натомість, поєднує високе виробництво з позитивним міграційним балансом, що, ймовірно, пов'язано з наявністю розвиненішої інфраструктури, доступу до портів, ширшими можливостями працевлаштування та вищим рівнем урбанізації.

Загалом, синергія демографічного розвитку та сільськогосподарської

спеціалізації є критично важливою умовою збереження стійкості аграрного сектору. У цьому контексті політика регіонального розвитку має бути спрямована не лише на підвищення обсягів виробництва, але й на створення сприятливих умов для життя та праці в сільській місцевості, що дозволить зменшити масштаби трудової міграції та втримати людський капітал на місцях.

Міграційне скорочення, що спостерігається у найбільших за обсягами виробництва зернових і зернобобових культур регіонах (зокрема Вінницькій, Чернігівській та частково Полтавській областях), має не лише локальний, а й системний вплив на зайнятість у сільськогосподарському секторі України загалом. Зменшення чисельності населення працездатного віку, зумовлене внутрішньою та зовнішньою міграцією, призводить до дефіциту робочої сили у сільському, лісовому та рибному господарстві. За даними Державної служби статистики України, впродовж останніх років спостерігається стійка тенденція до скорочення зайнятого населення у відповідних галузях. Це скорочення зумовлене не лише демографічними чинниками, а й загальною деградацією умов праці в аграрному секторі, низькою привабливістю роботи в сільській місцевості, а також обмеженим доступом до освіти, медицини та інфраструктури. Динаміку чисельності зайнятого населення у сільському, лісовому та рибному господарстві за період 2010-2023 рр. наведено на рис. 2.2.

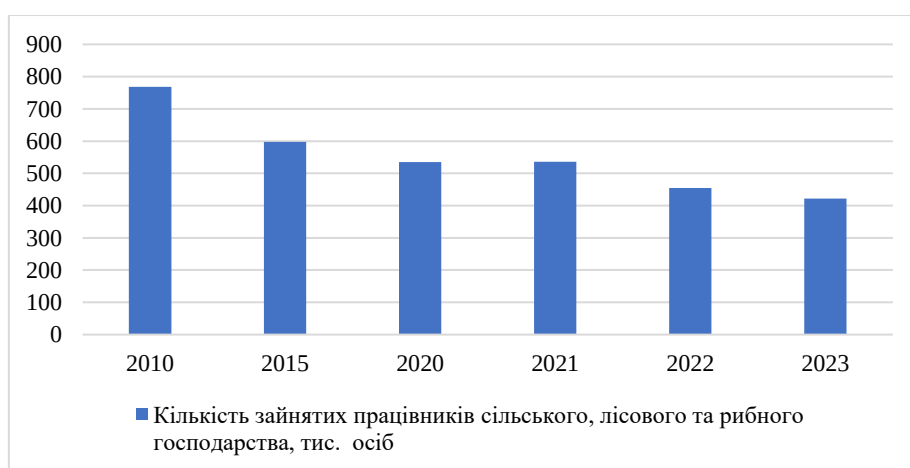


Рис. 2.2. Динаміка зайнятого населення сільського, лісового та рибного господарства за 2015-2023 роки

Джерело: побудовано автором на основі [50].

Досить показовим у контексті оцінки загальноєкономічної ситуації є аналіз динаміки валового внутрішнього продукту (ВВП), який безпосередньо відображає вплив повномасштабного вторгнення на діяльність усіх сфер національної економіки. Упродовж 2019-2021 років спостерігалось поступове зростання ВВП. Так, у 2021 році обсяг валового внутрішнього продукту становив 5450,9 млрд грн, що на 37% більше, ніж у 2019 році. Це свідчило про стабілізацію економіки після пандемічного спаду 2020 року та поступове відновлення ділової активності. Однак уже в 2022 році, внаслідок повномасштабної агресії РФ, обсяг ВВП зменшився до 5239,1 млрд грн, що становить зниження на 4% порівняно з 2021 роком. Така динаміка демонструє глибокий негативний вплив воєнних дій на національну економіку – від зниження обсягів виробництва до порушення логістичних ланцюгів і втрати експортного потенціалу. Зниження обсягу ВВП корелює зі зменшенням експорту товарів і послуг, який у 2022 році становив 1857,0 млрд грн, або 83,73% від рівня 2021 року. При цьому імпорт у 2022 році зростав і перевищив довоєнні показники, що свідчить про зростання залежності внутрішнього ринку від зовнішніх поставок унаслідок руйнування внутрішнього виробництва (табл. 2.26).

Таблиця 2.26

**Динаміка розміру валового внутрішнього продукту за категоріями
кінцевого використання у 2019-2023 роках**

Показники	Роки				
	2019	2020	2021	2022	2023
Валовий внутрішній продукт, млрд грн.	3977,2	4222,0	5450,9	5239,1	6537,8
Експорт товарів і послуг	1639,9	1639,1	2217,9	1857,0	1868,9
Імпорт товарів і послуг	1959,9	1702,9	2289,9	2721,8	3237,0

Джерело: побудовано автором на основі [50].

У 2023 році спостерігалось відновлення економічної динаміки – обсяг ВВП збільшився до 6537,8 млрд грн, що перевищило показник 2021 року на 20%. Проте зростання імпорту до 3237,0 млрд грн за відносно стабільного експорту свідчить про

структурні перекоси в економіці: зростання внутрішнього попиту за умов обмежених експортних можливостей створює ризики для торговельного балансу та збільшує дефіцит зовнішньої торгівлі. Таким чином, макроекономічна нестабільність, викликана війною, напрямку впливає на аграрний сектор, зокрема через зниження обсягів виробництва, падіння експортної виручки, порушення логістики, зменшення інвестицій та втрату робочої сили, що потребує переосмислення державної політики підтримки агропромислового комплексу в умовах тривалого збройного протистояння.

Незважаючи на триваючі воєнні дії на території України, аналіз ключових економічних показників аграрної сфери свідчить про поступове відновлення виробничих потужностей агропромисловими формуваннями. Відновлювальні тенденції особливо помітні у 2023 році, що проявляється у зростанні обсягів виробництва сільськогосподарської продукції після значного спаду, спричиненого активною фазою війни у 2022 році. Наведені у табл. 2.27 дані демонструють не лише зниження посівної площі внаслідок тимчасової окупації, мінування територій, знищення технічної інфраструктури та логістичних обмежень, а й адаптацію агропідприємств до нових умов господарювання.

Таблиця 2.27

Динаміка основних економічних показників розвитку аграрної сфери економіки України

Показники	Одиниці виміру	Роки				
		2019	2020	2021	2022	2023
Усього земель України	тис. га	60354,9				
Сільськогосподарські угіддя	млн га	41310,9				
Посівна площа, всього	млн га	28,0	28,1	28,6	23,4	22,8
Вироблено сільськогосподарської продукції всіма категоріями господарства:	млн т	133,0	120,0	147,0	105,8	117,5
Виробництво продукції сільськогосподарськими підприємствами	%	63,9	61,8	65,8	59,6	62,6
Виробництво продукції домогосподарствами	%	36,1	38,2	34,2	40,4	37,4

Джерело: побудовано автором на основі [50].

Так, у 2022 році посівні площі скоротилися до 23,4 млн га, що майже на 18 %

менше порівняно з 2021 роком. Водночас у 2023 році спостерігається часткове відновлення виробничих обсягів, зокрема збільшення валового виробництва сільськогосподарської продукції на понад 11 млн т у порівнянні з 2022 роком (з 105,8 млн т до 117,5 млн т). У 2022 р., в умовах активної фази воєнних дій, домогосподарства дещо компенсували зниження виробничої активності агропідприємств, збільшивши свою частку у валовому виробництві до 40,4%. Це може свідчити про підвищення ролі особистих селянських домогосподарств у забезпеченні продовольчої безпеки, особливо в умовах обмеженого доступу до централізованих поставок та нестабільності ринків.

Проте вже у 2023 р. спостерігається повернення до довоєнних пропорцій між агропідприємствами та домогосподарствами, що може розглядатися як ознака часткової стабілізації функціонування аграрного сектору. Загалом динаміка ключових показників засвідчує адаптивність аграрного сектору до кризових умов та його стратегічну важливість для національної економіки. Успішність функціонування агропромислових формувань значною мірою зумовлюється кліматичними умовами, які мають прямий вплив на урожайність сільськогосподарських культур та продуктивність тваринництва. Погодні фактори, особливо в умовах глобальних змін клімату, виступають важливим зовнішнім чинником, що здатен як сприяти підвищенню ефективності виробництва, так і суттєво обмежувати потенціал аграрного сектору.

Аналіз статистичних даних, поданих у табл. 2.28, засвідчує поступове зростання урожайності сільськогосподарських культур у господарствах усіх категорій.

Так, у 2023 році врожайність досягла 1978,7 центнерів з гектара, що на 10% більше у порівнянні з 2019 роком. Така динаміка може бути пов'язана з покращенням агротехнологій, оптимізацією посівних структур, використанням високопродуктивного насіннєвого матеріалу, а також локальними сприятливими погодними умовами. Водночас продуктивність сільськогосподарських тварин, особливо в агропідприємствах, також демонструє позитивну динаміку завдяки впровадженню сучасних технологій утримання тварин.

Таблиця 2.28

**Урожайність сільськогосподарських культур та продуктивність
сільськогосподарських тварин за 2019-2023 роки**

Показник	Одиниця виміру	Роки				
		2019	2020	2021	2022	2023
Урожайність сільськогосподарських культур	за 1 га; ц	1798,9	1683,0	1881,8	1921,6	1978,7
Продуктивність сільськогосподарських тварин за всіма категоріями господарства:						
підприємства	кг	6102,5	6635,5	6864,6	6612,2	7569,2
домогосподарства	кг	4632,9	4669,0	4607,3	4572,0	4667,3
господарства усіх категорій	кг	4978,6	5131,7	5157,9	5121,7	5478,8

Джерело: побудовано автором на основі [50].

У той самий час продуктивність у приватних домогосподарствах залишається майже незмінною протягом п'ятирічного періоду, що вказує на стагнацію традиційного підсобного тваринництва. Така ситуація може бути пов'язана з обмеженим доступом домогосподарств до сучасних технологій, браком знань або ресурсів для модернізації виробництва. Узагальнюючи, можна стверджувати, що поступове зростання урожайності та продуктивності аграрного виробництва в умовах воєнного стану свідчить про високий адаптаційний потенціал агропромислових формувань України, що зберігають здатність не лише до стабільного функціонування, а й до технологічного розвитку навіть у кризовий період.

Для комплексного дослідження екологічного виміру функціонування національної економіки, доцільно проаналізувати обсяг відходів, утворених у результаті діяльності підприємств і домогосподарств у сільському, лісовому та рибному господарстві. Цей показник є важливим індикатором рівня екологічного навантаження аграрного сектору та ефективності екологічної політики в галузі. Згідно з даними, наведеними на рис. 2.3, у 2022 році зафіксовано суттєве зменшення обсягів утворених відходів – на 40% у порівнянні з аналогічним показником 2019 року.

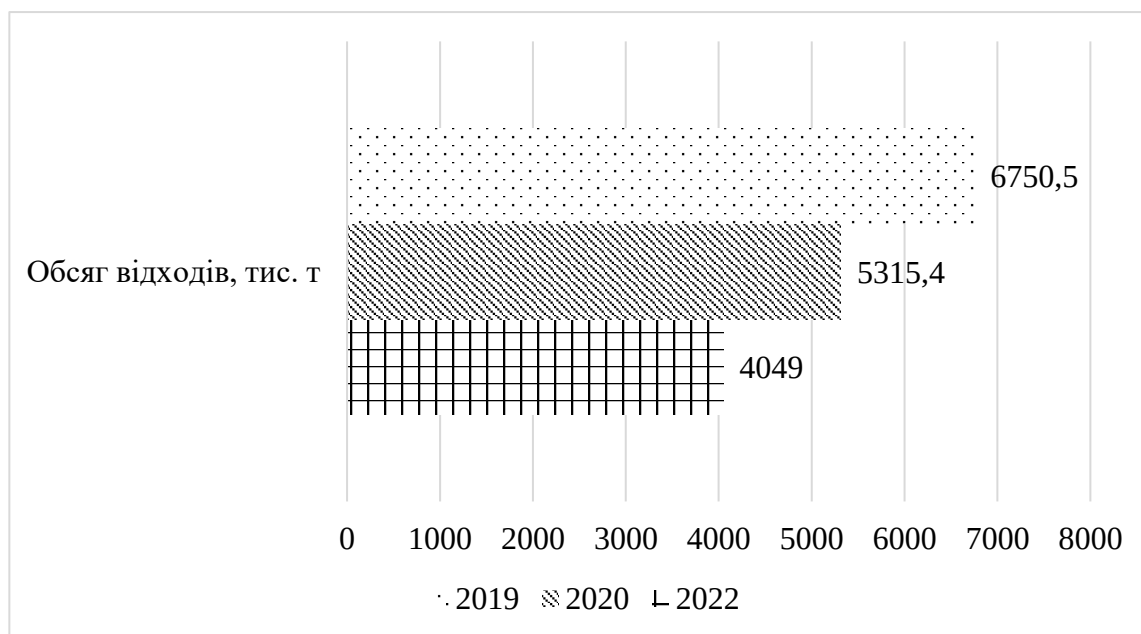


Рис. 2.3. Утворення відходів підприємствами і домогосподарствами сільського, лісового та рибного господарства у 2019-2022 рр.

Джерело: сформовано автором за [61].

Така динаміка може бути зумовлена як скороченням загальної виробничої активності в умовах воєнного стану, так і посиленням екологічної свідомості підприємств та впровадженням політик сталого розвитку. Варто окремо відзначити ключову роль участі України в реалізації Цілей сталого розвитку ООН, особливо в частині, що стосується зменшення негативного антропогенного впливу на довкілля (Ціль 12 – Відповідальне споживання і виробництво; Ціль 13 – Боротьба зі зміною клімату). Саме реалізація заходів на національному та регіональному рівнях, зокрема підтримка екологічно орієнтованого виробництва, розвиток програм переробки та повторного використання біовідходів, сприяли зменшенню обсягів забруднення у відповідних секторах економіки.

Сільське господарство традиційно займає ключове місце в структурі господарського комплексу України, відіграючи важливу роль у національній економіці з моменту здобуття незалежності у 1991 році. Проведений аналіз сучасного стану аграрної галузі свідчить про загальне зростання площ сільськогосподарських угідь, збільшення кількості аграрних підприємств та обсягів виробництва сільськогосподарської продукції. Водночас відзначається тенденція до зниження

прибутковості їх діяльності, що зумовлено низкою як економічних, так і структурних чинників. Однією з ключових проблем залишається скорочення чисельності сільського населення, яке є основним кадровим резервом аграрного сектору.

Ці проблеми формують негативне соціально-економічне середовище, яке стримує розвиток сільських територій та призводить до міграційного відтоку працездатного населення. У цьому контексті комплексна відбудова аграрного сектору національної економіки потребує системного та скоординованого підходу на всіх рівнях управління. З боку держави необхідно розробити довгострокову стратегію розвитку сільського господарства, що має передбачати: удосконалення механізмів фінансової підтримки аграріїв; стимулювання інноваційної діяльності; розвиток освітніх програм для кадрів галузі; покращення умов праці та проживання в сільській місцевості.

Водночас місцеві органи самоврядування мають відігравати активну роль у формуванні локальних стратегій розвитку, які враховуватимуть специфіку кожного регіону, рівень ресурсного забезпечення та наявний кадровий потенціал. У цьому процесі особливого значення набуває функціональна децентралізація, яка створює можливості для більш гнучкого реагування на виклики та забезпечення територіального вирівнювання. Таким чином, поєднання державної політики з ефективною діяльністю місцевого самоврядування може стати рушієм відновлення аграрного сектора, сприяти усуненню системних бар'єрів розвитку та забезпечити сталий соціально-економічний розвиток сільських територій України в умовах післявоєнного відновлення.

Розробка та реалізація комплексу заходів на державному та місцевому рівнях є підґрунтям забезпечення сталого розвитку аграрного сектору України. Сталий розвиток сільського господарства в Україні має вирішальне значення, враховуючи стратегічну роль країни як одного з провідних світових виробників та експортерів продовольства. Досягнення сталого розвитку вимагає комплексного підходу до вирішення низки екологічних, економічних та соціальних проблем, серед яких ключовими є (рис. 2.4):



Рис. 2.4. Ключові напрями сталого розвитку агросектора України

Джерело: сформовано автором.

1. Управління та збереження ґрунтів – збереження родючості ґрунтів, запровадження агроекологічних методів, запобігання ерозії ґрунтів.

2. Стійкість до зміни клімату – ефективне управління водними ресурсами, впровадження кліматично розумного землеробства.

3. Збереження біорізноманіття – сприяння агролісомеліорації та впровадженню змішаних систем землеробства, підтримка запилювачів.

4. Зменшення забруднення та надходження хімікатів – впровадження інтегрованої боротьби зі шкідниками (IPM), застосування точного внесення добрив, розвиток органічного землеробства та впровадження агроекологічних технологій з метою зменшення забруднення водних ресурсів.

5. Економічна життєздатність і розвиток сільської місцевості – підтримка дрібних фермерів, розвиток ланцюгів доданої вартості, диверсифікація аграрного виробництва.

6. Земельна реформа та управління – створення умов для довгострокових інвестицій у сталу практику ведення господарства, запобігання надмірній концентрації земельних ресурсів.

7. Інновації та технології – впровадження технологій точного землеробства, розвиток цифрових аграрних платформ.

8. Органічне землеробство та сертифікація – реалізація експортного потенціалу органічної продукції, підтримка відновлення родючості ґрунтів і екологічного балансу.

9. Стійкість у контексті військової агресії – відновлення аграрної інфраструктури в постраждалих регіонах, інтеграція екологічних принципів у процеси відновлення засобів до існування та агроєкосистем на звільнених територіях.

Дані Національної доповіді «Цілі сталого розвитку: Україна» [86] формують концептуальне бачення орієнтирів, спрямованих на досягнення Україною визначених глобальних цілей сталого розвитку. Серед пріоритетних напрямів виокремлюються розвиток сільського господарства та забезпечення сталого розвитку міст і громад. Реалізація вказаних напрямів розглядається як один із ключових чинників подолання бідності в сільській місцевості та посилення соціального потенціалу аграрного сектору. Згідно з поставленими завданнями, основну увагу пропонується зосередити на впровадженні інноваційних технологій, які дозволяють подвоїти продуктивність сільськогосподарського виробництва, забезпечити стійкі системи виробництва продовольства, сприятливі до екосистем, а також покращити якість ґрунтів і зменшити волатильність цін на продукти харчування. Важливу роль у забезпеченні сталого економічного зростання відіграє формування конкурентоспроможного інвестиційного середовища та відновлення довіри до державних інститутів. Це є необхідною умовою для залучення капіталу на глобальному ринку та модернізації ключових секторів національної економіки. Поряд з цим для інтеграції України до міжнародної економічної системи необхідно сформувати виважену зовнішньоекономічну стратегію.

Запровадження вищезазначених механізмів сприятиме підвищенню ролі України як регіонального економічного суб'єкта та стане каталізатором економічного зростання. У цьому контексті інноваційне випереджальне зростання виступає основою для формування людського капіталу, розвитку освіти, науки, медицини, культури та забезпечення екологічної безпеки. Ефективно трансформовані,

високопродуктивні сектори економіки зможуть конкурувати на міжнародних ринках товарів і послуг, що, у свою чергу, сприятиме зростанню бюджетних надходжень та доходів населення.

У контексті розвитку аграрного сектору, першочерговою передумовою для його трансформації є формування ефективного соціального простору для населення в сільській місцевості. Позитивні міграційні тенденції, які забезпечуються відповідними умовами життя, є критично важливими для утримання трудового ресурсу в регіонах. У зв'язку з цим, до основних завдань належать:

забезпечення доступного житлового фонду в сільській місцевості;

розвиток інфраструктури сіл і селищ на основі комплексного планування та партисипативного управління;

розробка та впровадження локальних стратегій соціально-економічного розвитку, спрямованих на економічну активізацію громад, створення робочих місць, підтримку локального виробництва та збереження культурної ідентичності регіонів.

Таким чином, лише за умов економічної стабілізації та соціального розвитку сільських територій можливо сформувати конкурентну позицію України на міжнародному агропродовольчому ринку.

2.3. Агропромислові формування у світовому сільському господарстві: порівняльний аналіз та перспективи розвитку

Зростання глобального попиту на сільськогосподарську продукцію є стійкою тенденцією у світовій економіці, що зумовлена стратегічним завданням більшості держав – забезпечення продовольчої безпеки населення. Усе більше країн намагаються досягти продовольчої незалежності, що, у свою чергу, стимулює розвиток національних агропромислових комплексів. Сучасні тенденції розвитку сільського господарства формуються під впливом комплексу економічних, соціальних, політичних та технологічних чинників, характер і взаємодія яких мають специфіку для кожної окремої країни чи регіону.

Стан економіки країни безпосередньо впливає на рівень розвитку аграрного сектору, який, у свою чергу, відображає загальну соціально-економічну ситуацію в державі. Вивчення міжнародного досвіду функціонування аграрного виробництва є надзвичайно важливим, оскільки дозволяє проаналізувати ефективні моделі управління, інституційні механізми підтримки, а також технологічні інновації, що застосовуються в країнах-лідерах аграрного виробництва. Таке дослідження формує підґрунтя для адаптації відповідних практик до національного економічного та інституційного контексту України.

Незважаючи на відмінності у підходах до стимулювання сільськогосподарського виробництва, можна виділити низку універсальних світових тенденцій, які є спільними для більшості країн. Зокрема, сучасний стан агропромислового сектору характеризується:

інтенсифікацією виробництва за рахунок впровадження наукоємних технологій;

механізацією та автоматизацією процесів;

розвитком органічного землеробства;

активним впровадженням принципів сталого розвитку;

диверсифікацією аграрного виробництва;

глобалізацією та інтеграцією у світові логістичні й торговельні ланцюги.

На особливу увагу заслуговує стрімке поширення технологій точного землеробства, що дозволяють оптимізувати використання ресурсів і мінімізувати вплив на довкілля. Водночас, усе більш вагомою стає роль інвестицій та державної підтримки у забезпеченні конкурентоспроможності агропромислових формувань. Наведені тенденції свідчать про структурну трансформацію аграрної галузі в напрямі підвищення її ефективності, екологічної стійкості та глибшої інтеграції в глобальні економічні процеси. Разом з тим, сільське господарство у світовому вимірі стикається з рядом гострих викликів, серед яких – екологічна деградація, наслідки зміни клімату, зменшення сільського населення та соціальна депопуляція сільських територій.

Згідно з даними Продовольчо-сільськогосподарської організації ООН (FAO) [87], до країн-лідерів із виробництва сільськогосподарської продукції у 2019-2023

роках належать: Китай, Індія, Бразилія, США, Канада, а також низка країн Європейського Союзу, зокрема Франція, Німеччина, Італія та Україна. Узагальнені дані щодо обсягів виробництва наведено в табл. 2.29.

Таблиця 2.29

**Загальний обсяг виробництва сільськогосподарської продукції у
лідуючих країнах за 2019-2023 роки**

Країна	Обсяг, тис. т
Китай	10,229,832.85
Індія	7,185,307.26
Бразилія	5,870,868.99
США	4,332,399.03
Аргентина	928,970.89
Мексика	827,724.37
Франція	788,227.38
Україна	720,694.00
Німеччина	681,497.12
Канада	587,917.67
Австралія	540,654.31
Італія	342,909.11

Джерело: побудовано автором на основі [87].

Як свідчить аналіз, Україна займає восьме місце серед провідних аграрних країн світу, що підтверджує її вагомe місце в глобальному агропродовольчому ринку. Водночас порівняльний аналіз свідчить про високу залежність України від експортно орієнтованої моделі, що в умовах війни та нестабільної логістики потребує перегляду стратегічних пріоритетів на користь стійких внутрішніх систем продовольчої безпеки.

Зростаюча динаміка виробництва сільськогосподарської продукції у країнах-лідерах зумовлена сукупною дією економічних, технологічних, соціальних та екологічних чинників, які взаємопов'язано впливають на ефективність функціонування агропромислового комплексу. Проведення порівняльного аналізу основних тенденцій розвитку сільського господарства у зазначених країнах дозволяє виявити результативні моделі та практики, адаптація яких до національних умов може стати дієвим інструментом підвищення продуктивності, економічної ефективності та екологічної стійкості аграрного сектору України.

Зокрема, Китай, як найбільший виробник сільськогосподарської продукції у світі, демонструє стійке зростання обсягів виробництва, яке забезпечується за рахунок системної інтенсифікації аграрного виробництва. Визначальну роль у досягненні таких результатів відіграє державна аграрна політика, що передбачає:

масштабне інвестування в інноваційні технології;

фінансову підтримку виробників шляхом субсидування, надання дотацій, пільгового кредитування;

стимулювання процесів механізації та автоматизації агровиробництва.

Окрему увагу уряд Китаю приділяє науково-дослідній діяльності, зокрема розробці та впровадженню генетично модифікованих культур, таких як рис і бавовна. Це сприяє підвищенню врожайності, стійкості до шкідників і хвороб, а також ефективнішому використанню ресурсів.

Позитивні результати реалізованої політики підтверджуються динамічним зростанням обсягів виробництва як у галузі рослинництва, так і тваринництва, що наведено на рис. 2.5.

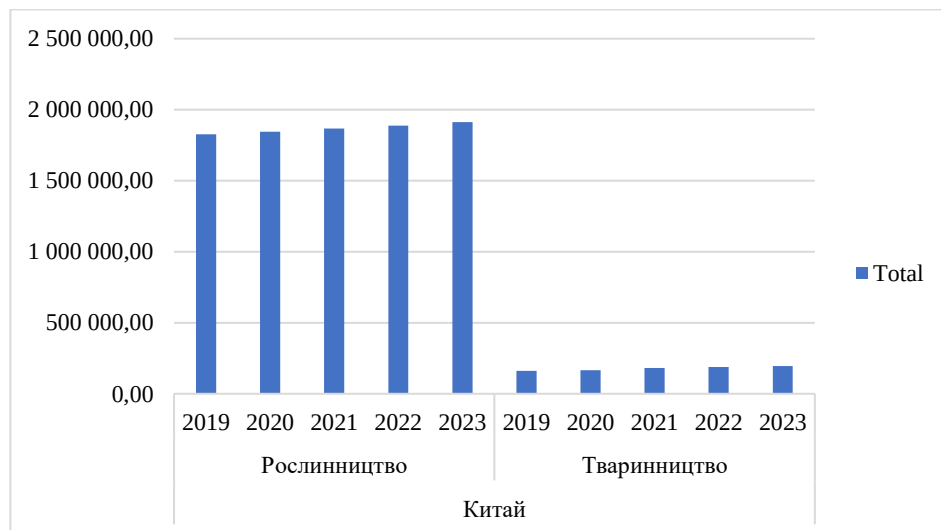


Рис. 2.5. Обсяг виробництва продукції рослинництва та тваринництва сільського господарства Китаю у 2019-2023 рр., тис. т

Джерело: побудовано автором на основі [78].

Проте, незважаючи на високі показники загального виробництва, Китай і надалі стикається з дефіцитом продукції тваринного походження для задоволення

внутрішніх потреб населення. Це зумовлює необхідність імпорту значних обсягів м'яса та інших продуктів тваринництва з таких країн, як Бразилія, Нова Зеландія, США, Канада, Філіппіни та В'єтнам [88, 89].

У свою чергу, сільськогосподарська система Індії характеризується переважанням дрібних аграрних підприємств, які становлять основу аграрного сектору країни. Однак упродовж останніх років уряд Індії вживає заходів для інтеграції цих малих суб'єктів господарювання в більші агропромислові формування. Однією з ключових тенденцій у сільському господарстві Індії є поступове впровадження технологій точного землеробства, однак рівень механізації та автоматизації виробництва залишається низьким у порівнянні з розвиненими країнами.

Це зумовлено низкою факторів, зокрема: дрібністю земельних ділянок, якими володіють малі та середні аграрії; високою залежністю від традиційних методів господарювання; а також недостатньо розвиненою державною політикою щодо стимулювання технологічних інновацій у аграрному секторі. Незважаючи на зазначені обмеження, Індія утримує провідні позиції на світовому ринку як один з найбільших експортерів рису, чаю та спецій. Це стало можливим завдяки сприятливим кліматичним умовам, значному обсягу сільськогосподарських угідь, наявності дешевої робочої сили, а також багатовіковому досвіду в аграрному виробництві.

Разом з тим, Індія імпортує значні обсяги сільськогосподарської продукції, що зумовлено як дефіцитом окремих товарних груп на внутрішньому ринку, так і кліматичними обмеженнями або об'єктивними труднощами у виробництві. Основними статтями імпорту є рослинні олії та жири (з Індонезії, Малайзії, Бразилії), м'ясо та продукція тваринництва (з Бразилії, Нової Зеландії, США), молочні продукти (з Нової Зеландії, Європейського Союзу), фрукти та овочі (з США, Нової Зеландії, Чилі, Єгипту), кава (з Бразилії, В'єтнаму, Колумбії), шовк і текстильні волокна (з Китаю, Бангладешу), пшениця (з Канади, США, України), соя та соєві продукти (з США, Бразилії), а також цукор (з Таїланду, Бразилії) [88, 89].

Слід відзначити позитивну динаміку розвитку: за останні п'ять років, обсяг

виробництва продукції рослинництва в Індії зріс на 16% у 2023 році порівняно з 2019 роком, тоді як виробництво продукції тваринництва збільшилося на 20%, що свідчить про поступове покращення ефективності аграрного виробництва (рис. 2.6).

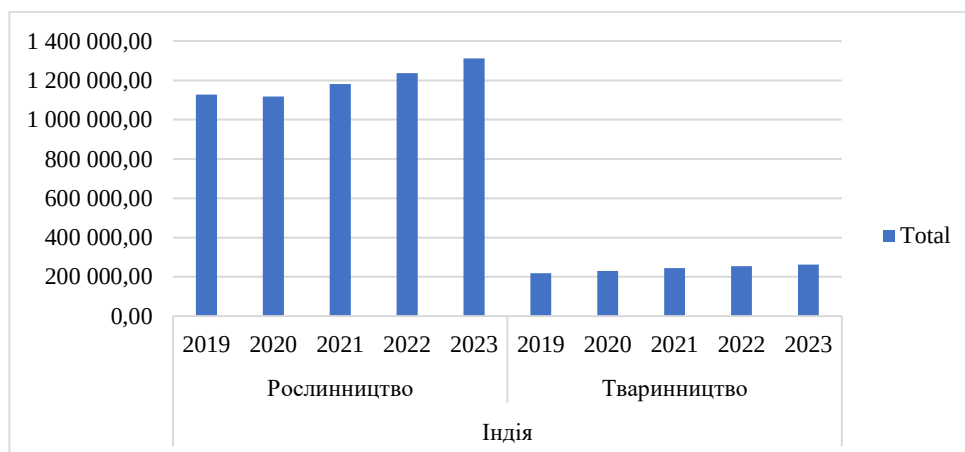


Рис. 2.6. Обсяг виробництва продукції рослинництва та тваринництва сільськогосподарства Індії у 2019-2023 роках, тис. т

Джерело: побудовано автором на основі [88].

Третьою країною у світі за загальним обсягом виробництва сільськогосподарської продукції є Бразилія, яка стабільно утримує лідерські позиції з виробництва сої, кави, цукрової тростини та м'ясної продукції. Завдяки широкому спектру агрокліматичних зон, сільськогосподарські підприємства країни характеризуються високою адаптивністю до кліматичних змін, що дає змогу ефективно реагувати на тривалі посухи, надмірну вологість та інші несприятливі погодні умови, зберігаючи при цьому стабільну врожайність. Одним із ключових чинників підвищення продуктивності аграрного виробництва в Бразилії є активне впровадження генетично модифікованих культур, передусім сої та кукурудзи. Застосування сучасних біотехнологій дозволяє суттєво знижувати втрати врожаю, спричинені дією шкідників і хвороб, а також підвищує стійкість рослин до стресових кліматичних умов. Це сприяє зростанню ефективності землеробства на національному рівні.

Попри високі показники аграрного експорту, Бразилія також імпортує окремі види сільськогосподарської продукції та ресурсів, зокрема: сільськогосподарську

техніку та обладнання, засоби захисту рослин, мінеральні добрива, деякі зернові культури, комбікорми, а також овочеву, фруктову, молочну та рибну продукцію [89]. Основними країнами-постачальниками виступають: США, Парагвай, Чилі, держави Європейського Союзу, Китай, Індія, Південна Корея, Нова Зеландія та Канада [88].

Позитивна динаміка розвитку аграрного виробництва підтверджується статистичними показниками (рис. 2.7).

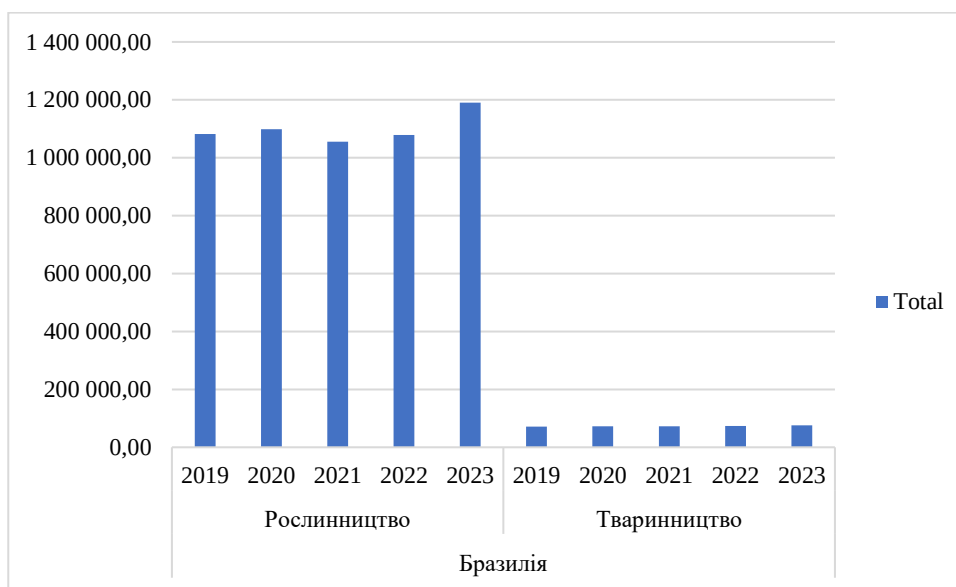


Рис. 2.7. Обсяг виробництва продукції рослинництва та тваринництва сільського господарства Бразилії у 2019-2023 роках, тис. т

Джерело: побудовано автором на основі [88].

Водночас, частка продукції тваринництва у загальній структурі аграрного виробництва країни у 2023 році склала лише 1,29%, що свідчить про домінування рослинницького напрямку у сільському господарстві Бразилії.

Сільське господарство Сполучених Штатів Америки характеризується високим рівнем інтенсифікації, глибокою механізацією виробничих процесів та широким використанням генетично модифікованих культур. США є одним із світових лідерів у впровадженні технологій точного землеробства, що дозволяє суттєво підвищувати продуктивність, оптимізувати витрати ресурсів і підвищувати ефективність агровиробництва загалом. Переважна частина аграрних підприємств функціонує у формі великих агропромислових об'єднань, що забезпечує централізоване управління, економію на масштабах та високий рівень технологічної

інтеграції.

Генетично модифіковані організми (ГМО) посідають ключове місце у сільськогосподарській політиці США. Основні сільськогосподарські культури – кукурудза, соя, бавовна – у більшості випадків вирощуються із застосуванням ГМО-технологій, що забезпечує стійкість до шкідників, підвищену врожайність і зниження втрат врожаю. Водночас система державної підтримки аграрного сектору включає субсидії, страхування врожаю, а також кредитно-фінансові програми, спрямовані на зниження ризиків та стимулювання сільськогосподарської діяльності. Завдяки цим механізмам Сполучені Штати стабільно займають провідні позиції серед світових експортерів сільськогосподарської продукції, зокрема зернових культур, сої, м'ясної продукції та продуктів їхньої глибокої переробки.

Попри високий рівень самозабезпеченості, що підтверджується обсягами валового сільськогосподарського виробництва (рис. 2.8), США продовжують імпортувати ряд позицій аграрної продукції.

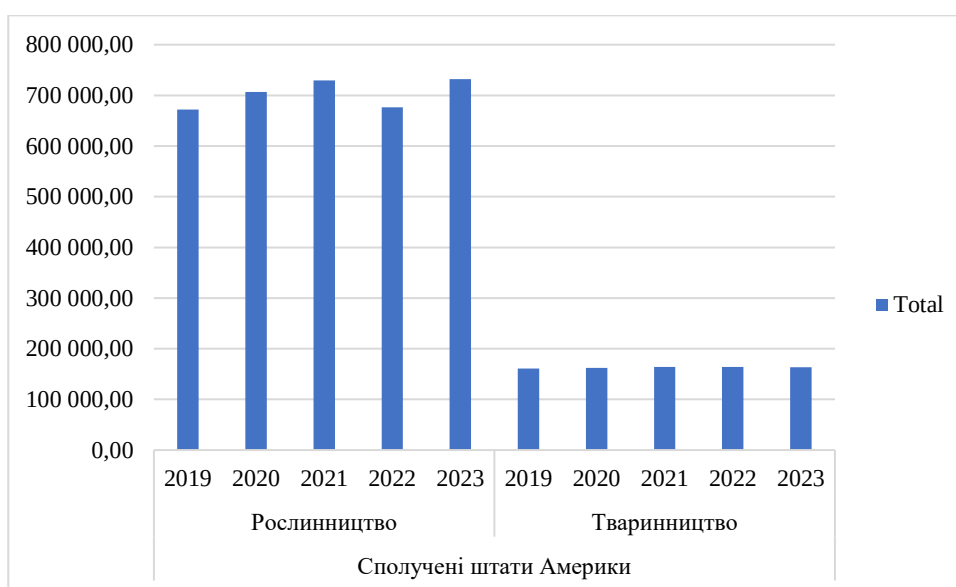


Рис. 2.8. Обсяг виробництва продукції рослинництва та тваринництва сільського господарства США у 2019-2023 роках, тис. т

Джерело: побудовано автором на основі [88].

Основними країнами-постачальниками до американського ринку є: Канада (зернові, м'ясо, молочні продукти, овочі, фрукти); Бразилія (соя, кава, цукор, м'ясо

птиці); Чилі (свіжі фрукти, морепродукти); Нідерланди (овочі, квіти, плодоовочева продукція); Німеччина (спеції, кондитерські вироби, алкогольні напої); Іспанія (оливкова олія, вино, цитрусові). Таким чином, аграрна система США є однією з найрозвиненіших у світі, поєднуючи передові технологічні рішення, високий рівень державної підтримки та глобальну торговельну взаємодію, що забезпечує стабільність внутрішнього ринку та міжнародне лідерство у сфері сільського господарства.

Будучи однією з п'яти провідних країн світу за обсягами виробництва сільськогосподарської продукції, Аргентина є одним із ключових експортерів таких товарів, як соя, кукурудза, пшениця та яловичина. Переважна більшість аграрних підприємств функціонує у форматі великих господарств, орієнтованих на виробництво експортноспрямованих культур.

Подібно до інших країн з розвиненим аграрним сектором, Аргентина активно впроваджує генетично модифіковані організми (ГМО) у вирощуванні основних сільськогосподарських культур, насамперед сої та кукурудзи. Водночас аграрна система країни характеризується високим рівнем механізації виробництва, хоча мале фермерство продовжує відігравати помітну соціально-економічну роль.

Незважаючи на обмежений загальний попит на імпорتنу продукцію, Аргентина все ж імпортує окремі види сільськогосподарських товарів – переважно через специфіку внутрішнього попиту або сезонні/кліматичні обмеження. Основними країнами-постачальниками виступають: Бразилія (зернові культури, фрукти й овочі, зокрема апельсини та банани), Чилі (різноманітні фрукти та деякі види овочів), Парагвай і Уругвай (продукти харчування, включаючи зернові, фрукти та овочі). Водночас, за останні п'ять років Аргентина демонструвала стабільні показники аграрного виробництва. Проте у 2023 році обсяг продукції рослинництва становив 125 880,93 тис. тон, що на 28% менше порівняно з 2022 роком (рис. 2.9).

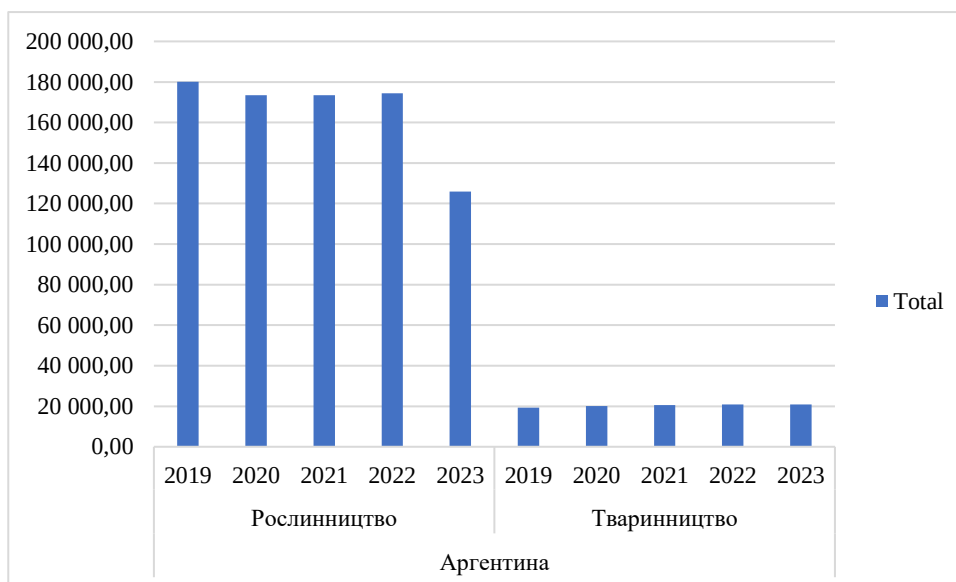


Рис. 2.9. Обсяг виробництва продукції рослинництва та тваринництва сільськогосподарства Аргентини у 2019-2023 роках, тис. т

Джерело: побудовано автором на основі [88].

Таким чином, аграрний сектор Аргентини є вразливим до зовнішньоекономічних і кліматичних чинників, але водночас зберігає високий експортний потенціал, що може бути реалізований за умови стабілізації економічного середовища та адаптації до кліматичних викликів.

Протягом останніх п'яти років Мексика виробила 827 724,37 тис. тон сільськогосподарської продукції, що дозволяє їй зберігати позицію одного з провідних учасників міжнародного ринку аграрних товарів. Країна охоплює широкий спектр експортоорієнтованої продукції, водночас задовольняючи внутрішній попит. Основними напрямками виробництва є кукурудза, овочі, фрукти та м'ясо, що становлять основу як зовнішньої торгівлі, так і продовольчого забезпечення населення. В аграрному секторі Мексики активно впроваджуються інноваційні технології, зокрема у сфері вирощування сільськогосподарських культур і тваринництва, що сприяє підвищенню ефективності та стабільності виробництва. Характерною рисою аграрної структури є домінування дрібних фермерських господарств, однак держава проводить політику стимулювання трансформації у бік укрупнення виробництва через механізми фінансової підтримки та систему дотаційних програм.

За даними Продовольчої та сільськогосподарської організації ООН (FAO), упродовж останніх п'яти років спостерігається позитивна динаміка зростання обсягів аграрного виробництва, при цьому 2023 рік був найпродуктивнішим за п'ятирічний період (рис. 2.10).

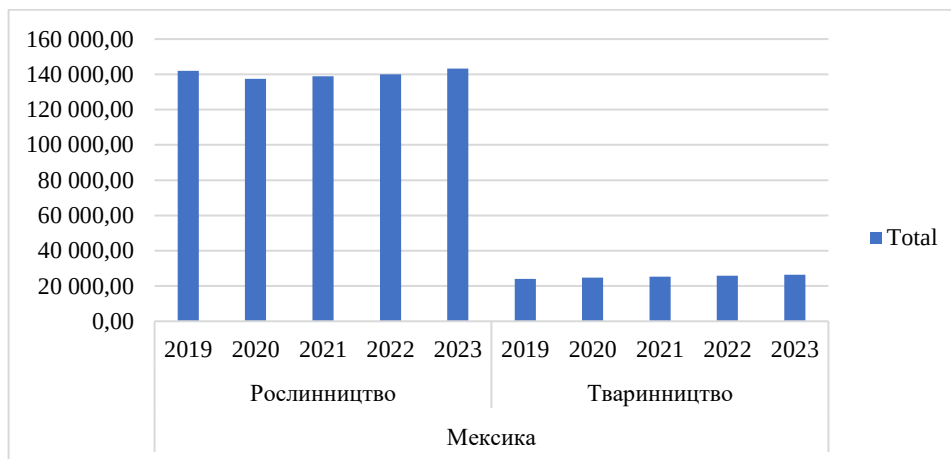


Рис. 2.10. Обсяг виробництва продукції рослинництва та тваринництва сільського господарства Мексики у 2019-2023 роках, тис. т

Джерело: побудовано автором на основі [88].

Разом з тим, Мексика залишається імпортозалежною від сільськогосподарської продукції зі США, що пояснюється географічною близькістю, розвиненою торговельною логістикою та дією багатосторонніх торговельних угод, зокрема USMCA (попередньо NAFTA), які значно знижують тарифні та нетарифні бар'єри, сприяючи активній інтеграції в аграрній сфері. Основними товарами імпорту з США є: зернові культури, соя, пшениця, м'ясо та молочна продукція. Крім того, Мексика імпортує аграрну продукцію з інших країн, зокрема Канади – пшеницю, олійні культури, окремі овочі; Латинської Америки – зокрема з Бразилії та Чилі, які постачають сою, зернові, м'ясо та фрукти; Європейського Союзу, зокрема з Іспанії, Франції, Нідерландів – оливкову олію, вино, цукор і нішеві культури.

Ключовими факторами, що обумовлюють імпорт, є кліматичні й сезонні обмеження для вирощування окремих культур; географічні умови, що не забезпечують повноцінну диверсифікацію виробництва; економічна доцільність закупівлі певних товарів на зовнішніх ринках; наявність дієвих торговельних угод,

що полегшують доступ до імпоротної продукції. Таким чином, сільське господарство Мексики поєднує елементи технологічної модернізації, державної підтримки, активної участі у глобальній торгівлі, залишаючись одним із провідних гравців аграрного сектору Західної півкулі.

Країни ЄС характеризуються високим рівнем організації аграрного виробництва, що ґрунтується на дотриманні єдиних регламентів, стандартів і нормативно-правових актів. Такий підхід забезпечує сталий розвиток аграрної сфери, гарантує продовольчу безпеку та сприяє збереженню екологічної рівноваги. Центральним інструментом регулювання є Спільна аграрна політика ЄС (Common Agricultural Policy, CAP), що передбачає надання фінансової підтримки сільськогосподарським виробникам, стабілізацію ринків, підвищення продуктивності та підтримку доходів фермерських господарств. Гарантування харчової безпеки та захист здоров'я рослин і тварин здійснюється шляхом реалізації положень регламентів Європейської Комісії, включаючи систему моніторингу шкідників, запровадження карантинних заходів і сувору регламентацію на кожному етапі виробництва та обігу продукції. У тваринництві особливу увагу приділено ідентифікації та відстеженню походження тварин, що сприяє прозорості виробництва та дотриманню ветеринарно-санітарних норм.

Використання генетично модифікованих організмів (ГМО) у країнах ЄС суворо регулюється: вирощування таких культур дозволяється лише після проходження багаторівневої оцінки безпечності для людини та довкілля. Більшість держав-членів ЄС утримуються від широкого застосування ГМО у сільському господарстві. Значну увагу приділено розвитку органічного землеробства. Таким чином, аграрна політика ЄС являє собою комплекс заходів, спрямованих на підтримку екологічно збалансованого, соціально відповідального та економічно ефективного сільського господарства.

Ключовими виробниками сільськогосподарської продукції в Європейському Союзі є Франція, Німеччина та Італія. Франція зберігає лідерство в аграрному секторі ЄС, спеціалізуючись на вирощуванні зернових культур, виробництві молока, м'яса (особливо яловичини) та виноробстві. Крім того, вона є лідером у сфері органічного

землеробства. Італія вирізняється високою якістю агропродукції: оливкова олія, вина, сири та овочеві культури забезпечують стабільні позиції країни на міжнародних ринках. Німеччина демонструє високі обсяги виробництва зернових, картоплі, свинини, молочних продуктів, а також активно розвиває екологічно орієнтовані форми господарювання.

Країни ЄС не лише задовольняють внутрішній попит на агропродукцію, а й забезпечують значні обсяги експорту, особливо у сегменті органічної продукції та технічних культур. Основними ринками збуту виступають США, Китай, Індія, Південна Корея. До ключових експортних позицій належать: вино, оливкова олія, сири, м'ясо, зернові культури, фрукти та овочі. Водночас ЄС імпортує значний обсяг аграрної продукції [88, 89]. Аналіз динаміки сільськогосподарського виробництва у Франції, Німеччині та Італії свідчить про диференціацію напрямів спеціалізації. Франція утримує лідерські позиції за обсягами продукції рослинництва, хоча її виробничі показники демонструють помірну варіативність (рис. 2.11).

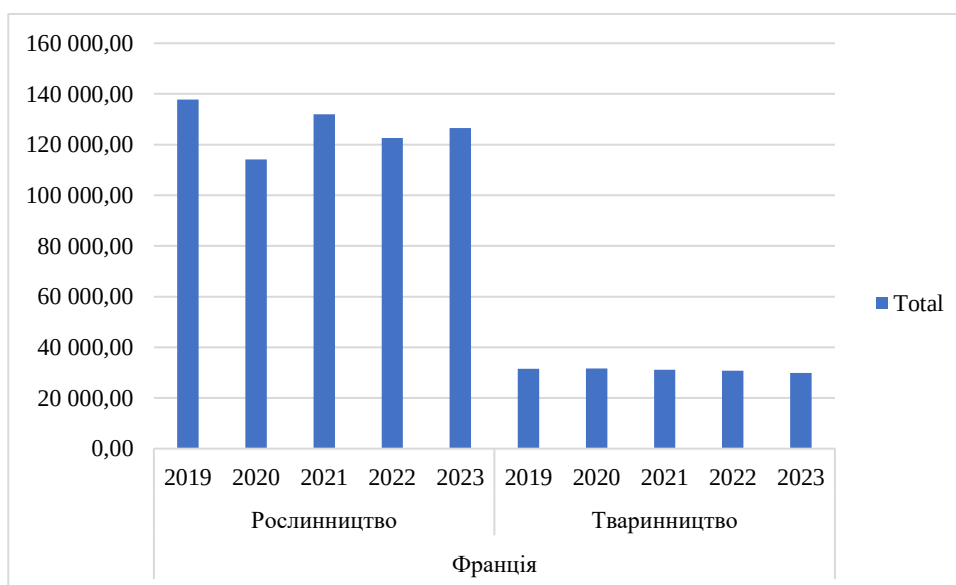


Рис. 2.11. Обсяг виробництва продукції рослинництва та тваринництва сільського господарства Франції у 2019-2023 роках, тис. т

Джерело: побудовано автором на основі [88].

Зокрема, Німеччина стабільно утримує провідні позиції у сфері тваринництва, забезпечуючи щорічний обсяг виробництва продукції тваринного походження на рівні понад 41,7 млн тон у 2023 році (рис. 2.12).

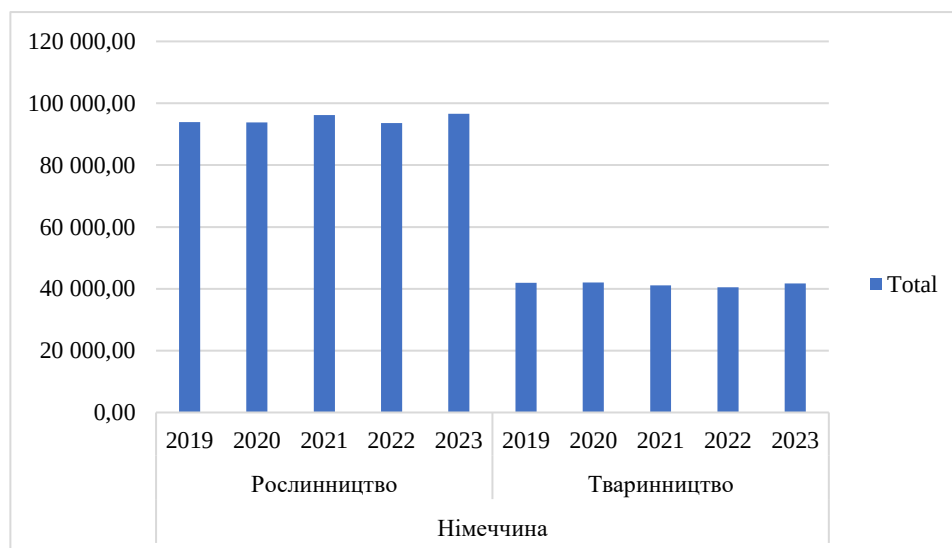


Рис. 2.12. Обсяг виробництва продукції рослинництва та тваринництва сільського господарства Німеччини у 2019-2023 роках, тис. т

Джерело: побудовано автором на основі [88].

Італія демонструє відносну стабільність у розвитку як рослинництва, так і тваринництва, що свідчить про збалансовану структуру аграрного виробництва. У 2023 році загальний обсяг сільськогосподарської продукції становив 66,78 млн тон, що підтверджує стійкий розвиток аграрного сектору в умовах ринкової економіки (рис. 2.13).

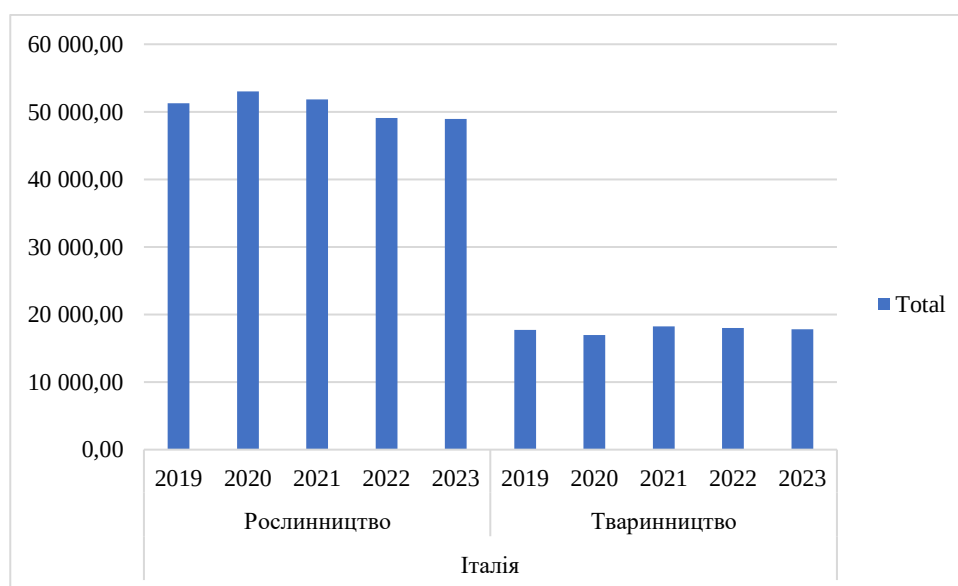


Рис. 2.13. Обсяг виробництва продукції рослинництва та тваринництва сільського господарства Італії у 2019-2023 роках, тис. т

Джерело: побудовано автором на основі [88].

Попри відносно нижчі загальні обсяги сільськогосподарського виробництва порівняно з провідними аграрними країнами світу, Канада стабільно входить до десятки лідерів за обсягами аграрного виробництва. Згідно з даними Продовольчої та сільськогосподарської організації ООН (FAO) [87], упродовж останніх п'яти років загальний обсяг сільськогосподарської продукції у країні склав 587,92 млн тон. Аграрний сектор Канади демонструє низку ключових характеристик, які забезпечують його стійке функціонування в умовах глобальних викликів. Насамперед, це високий рівень технологічного оснащення: агропромислові підприємства країни активно впроваджують технології точного землеробства, автоматизації, роботизації, біотехнології та генетичну інженерію.

Канада послідовно реалізує політику сталого розвитку, зосереджену на зменшенні викидів парникових газів, охороні ґрунтів від ерозії та деградації, а також використанні екологічно безпечних технологій. Такі підходи дозволяють країні поєднувати високу продуктивність аграрного сектору з дотриманням високих екологічних стандартів. У міжнародному вимірі Канада виступає як один із провідних експортерів аграрної продукції, здійснюючи значні обсяги поставок зернових, м'ясних і молочних продуктів, а також лісових ресурсів і сільськогосподарської техніки. Завдяки мережі багатосторонніх та двосторонніх торговельних угод канадські агровиробники мають спрощений доступ до зовнішніх ринків збуту, що сприяє підвищенню конкурентоспроможності галузі. Важливу роль у підтримці аграрного сектору відіграє державна політика, яка охоплює широкий спектр програм: підтримка доходів фермерів, стимулювання інновацій, впровадження нових технологій, екологічні ініціативи та просування на зовнішніх ринках. Комплексне застосування цих інструментів забезпечує зміцнення позицій Канади на світовому агропромисловому ринку та формування конкурентоспроможного, інноваційного і сталого сільського господарства.

Згідно з даними, наведеними на рис. 2.14, виробництво сільськогосподарської продукції в Канаді упродовж останніх п'яти років загалом характеризується відносною стабільністю. Водночас у 2021 році зафіксовано суттєве скорочення обсягів продукції рослинництва – до 83,45 млн тон, що на 24% менше порівняно з

попереднім роком.

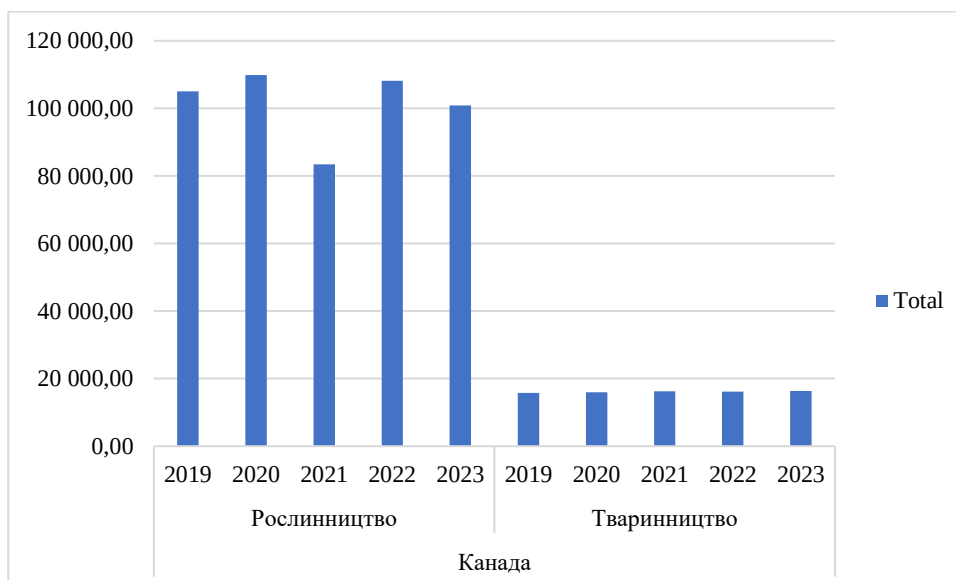


Рис. 2.14. Обсяг виробництва продукції рослинництва та тваринництва сільського господарства Канади у 2019-2023 роках, тис. т

Джерело: побудовано автором на основі [88].

Основними чинниками зниження врожайності стали екстремальні кліматичні умови, природні катастрофи, різке зростання цін на мінеральні добрива, а також загальні глобальні економічні виклики. Вказані обставини створили додаткове навантаження на агровиробників, що в результаті негативно позначилося на агротехнічній ефективності та загальному обсязі виробництва продукції рослинного походження.

Обсяг виробництва сільськогосподарської продукції в Австралії за останні п'ять років становив 540 654,31 тис. тонн, що свідчить про вагомий роль аграрного сектору у національній економіці. Стратегія розвитку галузі переважно орієнтована на масштабне виробництво у великих агропідприємствах, які активно застосовують технології точного землеробства для вирощування пшениці, ячменю, овочів та фруктів. Разом з тим, Австралія стикається з постійною проблемою посухи, яка суттєво впливає на результати агровиробництва (рис. 2.15).

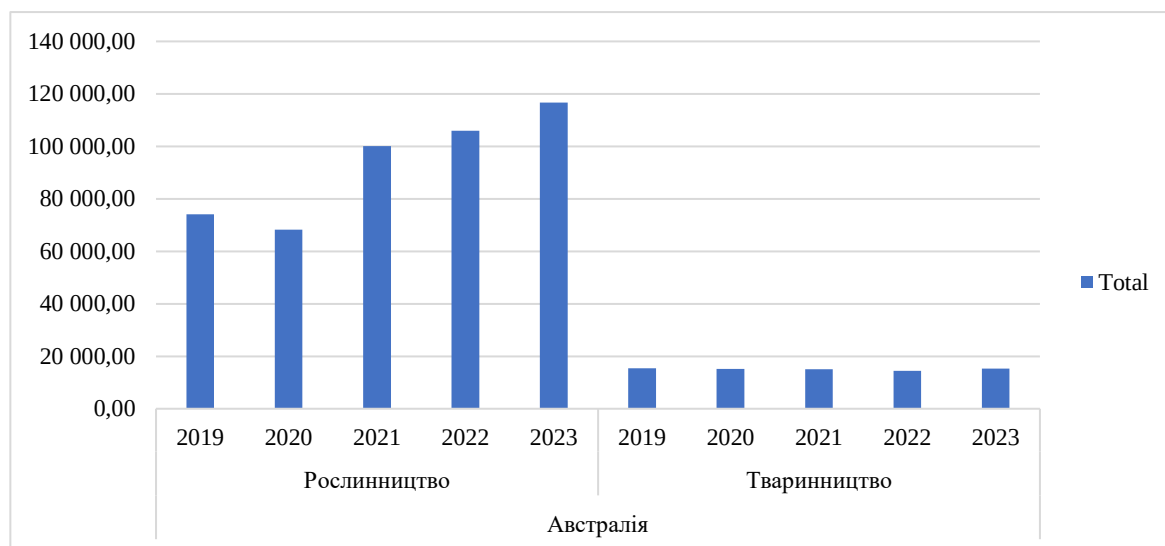


Рис. 2.15. Обсяг виробництва продукції рослинництва та тваринництва сільського господарства Австралії у 2019-2023 роках, тис. т

Джерело: побудовано автором на основі [88].

Реакцією на ці виклики стало впровадження водозберігаючих технологій, таких як крапельне зрошення, модернізовані системи збору та зберігання води, а також оптимізація використання водних ресурсів у сільському господарстві. Попри достатній внутрішній рівень продовольчого забезпечення, Австралія здійснює імпорту окремих видів аграрної продукції, що обумовлено кліматичними, сезонними або логістичними обмеженнями.

Проведений аналіз обсягів та структури виробництва сільськогосподарської продукції у провідних аграрних країнах світу свідчить про наявність національних особливостей розвитку агропромислового комплексу в кожній державі. У процесі глобального розвитку агропромислового комплексу сформувались різні моделі аграрних формувань, які відображають специфіку економічної політики, соціальних пріоритетів, рівня технологічного розвитку та державного втручання в аграрну сферу.

На основі узагальнення міжнародного досвіду можна виокремити сім типів моделей агропромислових формувань (табл. 2.30), які є репрезентативними для більшості країн світу.

Таблиця 2.30

Моделі агропромислових формувань в світі

№	Тип моделі	Основні риси	Країни-представники
1	Індустріалізована	Великі агрохолдинги, автоматизація, висока продуктивність	США, Канада, Бразилія
2	Дрібнофермерська	Малий та середній бізнес, кооперація, соціальна функція	Індія, В'єтнам, Бангладеш
3	Європейська багатофункціональна	Сталий розвиток, висока якість, соціальна підтримка, дотації від ЄС	Німеччина, Франція, Італія
4	Інноваційно-державна	Державне регулювання, генетичні інновації, цифровізація	Китай, Південна Корея, Ізраїль
5	Органічно-нішева	Експорт органічних продуктів, локальні ферми, преміальна якість	Австрія, Швейцарія, Данія
6	Аграрно-сировинна	Орієнтація на експорт сировини, слабка переробка, висока залежність від логістики	Україна, Казахстан, Аргентина
7	Стійко-адаптивна	Локальна безпека, маломасштабність, знижена технологічність	Судан, Ефіопія, Афганістан

Джерело: розроблено автором.

На основі вибраних моделей проведено порівняльний аналіз за такими ключовими індикаторами ефективності аграрної політики: державні дотації, частка малих і середніх агропідприємств, урожайність основних культур та ступінь внутрішньої переробки (табл. 2.31, рис. 2.16).

Таблиця 2.31

Компаративний аналіз ефективності аграрної політики країн світу за ключовими індикаторами

Тип моделі	Дотації (у % до ВВП галузі)	Частка МСП (%)	Середня урожайність пшениці, ц/га	Частка внутрішньої переробки (%)
Індустріалізована	5–8%	< 20%	45–70	55–60
Дрібнофермерська	< 3%	> 75%	20–35	20–30
Європейська багатофункціональна	25–35%	60–70%	60–90	65–75
Інноваційно-державна	10–15%	30–40%	55–75	50–60
Органічно-нішева	15–25%	80–90%	30–45	80–90
Аграрно-сировинна	2–5%	25–40%	35–55	10–25
Стійко-адаптивна	< 1%	> 90%	10–20	< 10

Джерело: дані узагальнено за [89-93].

Темніші відтінки в сформованій матриці (рис. 2.16) вказують на вищу інтенсивність або ефективність у відповідному показнику.

Індустріалізована	6.5	15	60	57
Дрібнофермерська	2	80	28	25
Європейська багатофункціональна	30	65	75	70
Інноваційно-державна	12.5	35	65	55
Органічно-нішева	20	85	40	85
Аграрно-сировинна	3.5	35	45	18
Стійко-адаптивна	0.5	95	15	8
	Дотації (%)	Частка МСП (%)	Урожайність (ц/га)	Частка переробки (%)

Рис. 2.16. Порівняння моделей агропромислових формувань за ключовими індикаторами

Аналіз матриці (рис. 2.16), що відображає порівняльні значення ключових індикаторів ефективності моделей агропромислових формувань, дозволяє сформулювати низку важливих висновків для наукового обґрунтування стратегічних напрямів розвитку аграрного сектору України:

1. Європейська багатофункціональна модель демонструє найвищу комплексну ефективність, що проявляється у високих показниках урожайності (75 ц/га), значній частці малих та середніх виробників (65%) і домінуючій частці переробки продукції (70%). Високий рівень дотацій (30%) свідчить про активну участь держави та наднаціональних інституцій (зокрема ЄС) у підтримці аграрного сектора.

2. Органічно-нішева модель також характеризується високими показниками частки МСП (85%) та переробки (85%), однак поступається за врожайністю (40 ц/га) і має лише середній рівень дотаційної підтримки. Ця модель є перспективною для країн із акцентом на екологічність, преміальну продукцію та ринкову нішу.

3. Індустріалізована модель демонструє високий рівень урожайності (60 ц/га) і переробки (57%), проте має низьку частку МСП (<20%), що свідчить про концентрацію агровиробництва в руках великих агрохолдингів. Це забезпечує

економію на масштабах, але знижує рівень соціальної інклюзії у сільській місцевості.

4. Інноваційно-державна модель (Китай, Південна Корея) балансує між державним втручанням (дотації ~12,5%), технологічною модернізацією та відносною залученістю МСП (35%), забезпечуючи високі показники урожайності (65 ц/га) при помірному рівні переробки (55%). Модель є придатною для країн перехідного типу економіки з централізованою аграрною політикою.

5. Аграрно-сировинна модель, до якої належить і Україна, характеризується слабкими показниками переробки (18%), низьким рівнем дотаційної підтримки (3,5%) та середньою урожайністю (45 ц/га). Водночас частка МСП є помірною (35%), що свідчить про фрагментованість структури господарств без належної кооперації. Така модель є вразливою до зовнішньоекономічних коливань і логістичних ризиків.

6. Дрібнофермерська модель забезпечує високу соціальну залученість населення (частка МСП – 80%), але демонструє низьку врожайність (28 ц/га), обмежену переробку (25%) та незначні дотації (<3%). Подібна модель може існувати лише за умови сильної кооперації та підтримки інфраструктури.

7. Стійко-адаптивна модель, що поширена в країнах із нестабільною соціально-економічною ситуацією, характеризується найнижчими показниками за всіма індикаторами, зокрема урожайність (15 ц/га), частка переробки (8%) та дотації (<1%). Вона виконує переважно функцію базового забезпечення продовольчої безпеки.

Таким чином, можна стверджувати, що перехід від аграрно-сировинної моделі до багатофункціональної чи інноваційно-державної моделі є пріоритетним для України в умовах післявоєнного відновлення. Це передбачає розробку та послідовне впровадження наступних кроків:

- розширення державної підтримки МСП;
- стимулювання локальної переробки;
- інвестиції у технологічне переоснащення;
- розвиток кооперативного руху;
- поступову екологізацію агровиробництва.

Такий підхід дозволить забезпечити підвищення ефективності, соціальної

стабільності та експортної спроможності національного аграрного сектору.

Висновки до розділу 2

1. Проведено структурно-динамічний аналіз функціонування агропромислових формувань України, у ході якого встановлено, що аграрний сектор зберігає провідне значення для національної економіки, незважаючи на вплив глобальних викликів та повномасштабної збройної агресії. Визначено суттєве скорочення частки аграрної продукції у ВВП України з 14% (1991 р.) до 8,15% (2023 р.), що свідчить про необхідність якісних трансформацій у державній аграрній політиці.

2. Досліджено динаміку основних показників продовольчої безпеки, зокрема в розрізі фізіологічних норм споживання та обсягів виробництва. Установлено, що, попри кризові явища, рівень самозабезпечення країни базовими продуктами харчування залишається високим, особливо в рослинницькому секторі. Водночас зафіксовано негативну тенденцію до зменшення виробництва продукції тваринництва, що створює додаткові загрози продовольчій стабільності.

3. Проаналізовано соціально-економічні наслідки повномасштабної війни для АПК: порушення логістичних ланцюгів, окупація територій, скорочення інвестицій, кадровий дефіцит. Установлено, що у 2022 р. агропідприємства втратили 28% доходів, однак у 2023 р. зафіксовано ознаки відновлення завдяки державній та міжнародній підтримці, а також адаптаційним стратегіям самих виробників.

4. Виявлено регіональну диференціацію темпів відновлення аграрного виробництва. Лідерами за обсягами реалізації та структурою виробництва залишаються Вінницька, Черкаська та Полтавська області. Проведено глибоку регіоналізацію основних галузей АПК - рослинництва, тваринництва, виробництва молока й м'яса, що дозволяє визначити точки зростання у повоєнному періоді.

5. Окреслено тенденції у структурі сільського господарства: посилення домінування великих агрохолдингів, маргіналізація малих і середніх виробників,

зростання частки промислових підприємств у валовому агровиробництві (до 70,2% у 2023 р.). Це свідчить про необхідність перегляду політики підтримки фермерства, кооперації та диверсифікації господарювання.

6. Встановлено негативну динаміку кількості агропромислових підприємств, яка зумовлена зростанням витрат, збитковістю (понад 21% підприємств у 2023 р. є збитковими), низькою інноваційною активністю та високою концентрацією ринку. Уточнено причинно-наслідкові зв'язки між зменшенням кількості підприємств та деградацією аграрного мікропідприємництва, що є критичним для сталого розвитку сільських територій.

7. Виокремлено зміни у структурі аграрного виробництва: скорочення обсягів вирощування зернових, овочів, винограду; водночас позитивну динаміку демонструє виробництво соняшнику, цукрового буряку, плодових культур. Це свідчить про адаптацію виробників до нових ринкових умов і потребує подальшої підтримки через інструменти агрострахування, технічної допомоги та пільгового кредитування.

8. Досліджено динаміку поголів'я сільськогосподарських тварин і обсягів виробництва тваринницької продукції. Установлено зниження чисельності ВРХ, свиней, птиці, зокрема на тлі воєнних руйнувань і погіршення економіки галузі. Водночас окремі регіони (Полтавська, Хмельницька, Вінницька області) демонструють високий рівень тваринницької спеціалізації, що створює потенціал для відновлення галузі за умови цільової підтримки.

9. Визначено критичну залежність рентабельності виробництва від зовнішніх факторів: ціни на енергоносії, доступність ресурсів, стабільність логістики. Обґрунтовано необхідність зміни структури державної підтримки з орієнтацією на енергозбереження, цифровізацію, модернізацію переробки, регіональну спеціалізацію й стимулювання локального виробництва.

10. Доведено, що сталий розвиток агропромислових формувань України в умовах воєнного стану можливий лише за умови комплексної трансформації організаційної структури АПК, зміцнення інституційної спроможності, адаптації до ризиків, диверсифікації виробництва й формування нової моделі державного регулювання з акцентом на безпеку, інновації й стійкість.

Основні наукові результати дисертаційної роботи, викладені в даному розділі, опубліковані в працях автора [94-100].

Список використаних джерел [82-102].

РОЗДІЛ 3. ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РЕАЛІЗАЦІЇ СТРАТЕГІЧНИХ ПРІОРИТЕТІВ СТАЛОГО РОЗВИТКУ АГРОПРОМИСЛОВИХ ФОРМУВАНЬ НА РЕГІОНАЛЬНОМУ РІВНІ

3.1. Розробка принципів засад формування стратегічних пріоритетів сталого розвитку агропромислових формувань регіону (на прикладі Вінницької області)

У сучасних умовах, формування стратегічних пріоритетів розвитку агропромислового комплексу (АПК) на регіональному рівні потребує не лише адаптації до загальнонаціональних викликів, а й чіткого обґрунтування потенціалу окремих територій. Одним із найпоказовіших прикладів такого підходу є Вінницька область, яка стабільно утримує провідні позиції серед регіонів України за обсягами виробництва сільськогосподарської продукції, ефективністю агропромислових підприємств та часткою експорту аграрної продукції.

Успіх Вінниччини в аграрній сфері зумовлений поєднанням низки чинників: родючі ґрунти (чорноземи), наявність розвиненої інфраструктури зберігання і переробки, стратегічне розміщення щодо транспортних коридорів, а також активна участь місцевих громад у реалізації ініціатив сталого розвитку. Проте навіть у межах такого сприятливого середовища спостерігається низка структурних проблем, серед яких: недостатня інтеграція принципів ESG у діяльність підприємств, фрагментарність сільськогосподарського землекористування, нерівномірний розвиток соціальної інфраструктури сільських територій, а також залежність від традиційних монокультур із низьким рівнем переробки. Тому розробка принципів засад стратегічного планування сталого розвитку агропромислових формувань регіону має базуватись на наступних структурних складових:

1. Оцінка локального агропромислового потенціалу – передбачає просторово-ресурсний аудит наявних земель, водних, інфраструктурних, кадрових і фінансових ресурсів аграрної системи області.

2. Інтеграція принципів сталого розвитку – визначення пріоритетів не лише за економічними показниками, а й за впливом на соціальні умови життя сільського населення, екологічну рівновагу, збереження природних ресурсів.

3. Розробка регіональної ESG-стратегії – документу, що визначатиме вектори модернізації підприємств, адаптацію до зміни клімату, розвиток «зеленого» виробництва, механізми партнерств із громадами.

4. Підвищення конкурентоспроможності через інновації – стимулювання запровадження технологій точного землеробства, біоенергетики, органічного виробництва та цифровізації логістичних і управлінських процесів.

5. Формування інституційної підтримки – розвиток кластерної моделі взаємодії бізнесу, науки та влади, сприяння створенню дорадчих служб, центрів агроінновацій та платформ сталого розвитку громад.

6. Спрямованість на експортноорієнтовану модель з високою доданою вартістю передбачає розвиток переробних потужностей, логістичної інфраструктури, просування української продукції на міжнародних ринках за сертифікатами сталості (Organic, GlobalG.A.P., ISO 14001 тощо).

Таким чином, формування стратегічних пріоритетів сталого розвитку агропромислових формувань у Вінницькій області як пілотного регіону може слугувати зразком для інших областей України. Забезпечення сталого розвитку агропромислових формувань потребує системного підходу до планування, організаційної підтримки, ефективної міжсекторальної взаємодії та впровадження сучасних стандартів звітності, таких як CSRD/ESRS, які дозволяють прозоро оцінювати прогрес у досягненні Цілей сталого розвитку.

Зважаючи на окреслені виклики, доцільно стверджувати, що цілеспрямований розвиток аграрного сектору має стати ключовим пріоритетом прискорення економічного зростання України. Водночас аналіз Цілей сталого розвитку як системної надбудови до економічної стратегії підкреслює актуальність обраного напрямку дослідження. Сільське господарство, з огляду на свої економічні, соціальні та екологічні функції, має багатовекторний вплив на розвиток регіонів, особливо тих, де аграрна діяльність є домінуючим видом господарювання.

Агропромислові формування відіграють безпосередню роль у реалізації принципів сталого розвитку. Саме через їх діяльність забезпечується створення доданої вартості, розвиток інфраструктури сільської місцевості, збереження або виснаження природних ресурсів. Таким чином, агропідприємства виступають не лише як суб'єкти економіки, а й як ключові агенти впливу на екологічну стійкість агроландшафтів і соціальну згуртованість територіальних громад. У зв'язку з цим найбільш аграрно розвинені регіони України мають брати на себе провідну роль у впровадженні принципів сталості через модернізацію технологій, адаптацію до змін клімату, впровадження екологічних практик, розвиток локального бізнесу та створення нових робочих місць.

Згідно з результатами аналізу, проведеного у Розділі 2 дисертаційної роботи, до провідних регіонів України за обсягами виробництва сільськогосподарської продукції належать Вінницька, Полтавська та Хмельницька області. Серед них Вінницька область вирізняється найвищим рівнем аграрного потенціалу та стабільно входить до трійки лідерів за основними показниками виробництва, переробки та експорту зернових і олійних культур. Водночас саме цей регіон стикається із системними викликами, серед яких надмірна концентрація монокультурного землеробства, що призводить до виснаження ґрунтів; підвищене навантаження на екосистеми внаслідок інтенсивного застосування мінеральних добрив і пестицидів; високий рівень залежності від зовнішніх ринків та волатильності цін на агропродукцію.

Зазначені фактори вимагають формування нових стратегічних підходів до забезпечення сталого розвитку агропромислових формувань регіону. Вінницька область як територіальна одиниця з високою концентрацією сільськогосподарського виробництва є доцільним об'єктом для пілотного дослідження з розробки механізмів реалізації стратегічних пріоритетів сталого розвитку на регіональному рівні. Це дозволить апробувати комплексний підхід до планування, інтеграції ESG-стандартів, формування партнерств між підприємствами, владою та громадськістю, а також забезпечення довгострокового соціально-економічного зростання в умовах динамічного зовнішнього середовища. Згідно з офіційними даними Вінницької

обласної ради та Головного управління статистики у Вінницькій області [103], регіон займає площу 26,5 тис. км², що становить 4,4% від загальної території України. Населення області налічує 1,56 млн осіб, з яких 51,4% мешкає у міській місцевості та 48,6% – у сільській. Адміністративно-територіальний устрій Вінниччини охоплює 6 міст обласного значення, 12 міст районного значення, 27 районів, 29 селищ міського типу, 1328 сільських населених пунктів та 46 об'єднаних територіальних громад, з яких 42 функціонують на постійній основі. За даними Державної служби України з питань геодезії, картографії та кадастру, рівень сільськогосподарського освоєння регіону перевищує 76%, що становить понад 2014 тис. га. Важливою характеристикою є висока якість ґрунтів: близько 50% усіх сільськогосподарських угідь області становлять чорноземи. За площею сільськогосподарських угідь Вінниччина посідає дев'яте місце серед регіонів України, що підтверджує її значний потенціал у розвитку агропромислового виробництва.

Соціально-економічна активність регіону підтверджується й за результатами загальнодержавного моніторингу. Зокрема, у 2021 році область посіла сьоме місце серед регіонів України за рівнем соціально-економічного розвитку [103]. Динаміка основних економічних показників представлена у табл. 3.1.

Таблиця 3.1

Питома вага Вінницької області в економіці України

Показники	Частка області, %						
	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Валовий регіональний продукт (у фактичних цінах)	3,1	3,13	3,25	3,22	3,2	-	-
Обсяг реалізованої промислової продукції	3,11	3,07	3,28	3,15	2,53	2,1*	-
Виробництво продукції сільського господарства	8,2	8,4	8,5	-	8,3	-	-
Капітальні інвестиції	2,6	3,1	2,5	2,7	2,7	-	-
Обсяг експорту товарів і послуг	2,8	3,0	2,9	2,8	1,9	3,6	4,7
Обсяг імпорту товарів і послуг	0,8	1,0	1,0	1,0	1,0	1,1	1,4
Обсяг роздрібного товарообороту	2,1	2,2	2,33	2,2	2,4	-	-

* - станом на січень 2022 року

Джерело: побудовано автором на основі [130].

Зростання валової доданої вартості в області зумовлене, насамперед, збільшенням обсягів виробництва у переробній промисловості, торгівлі, а також у сільському, лісовому та рибному господарствах. Водночас фіксуються окремі структурні зміни: зокрема, зниження частки переробної промисловості у загальному обсязі ВДВ на 2,2 в.п. та частки оптової і роздрібної торгівлі з 16,3% до 15,8%. У протилежність цим тенденціям, частка сільського, лісового та рибного господарства в структурі ВДВ зросла на 0,6 в.п. у порівнянні з 2017 р., що ще раз підтверджує стратегічне значення агропромислового комплексу Вінницької області в соціально-економічному розвитку регіону.

У свою чергу, питома вага Вінницької області в загальнодержавному обсязі виробництва сільськогосподарської продукції у 2021 р. становила 8,3%. У порівнянні з 2017 р. цей показник зріс на 0,1 в.п., що підтверджує позитивну динаміку розвитку аграрного сектора регіону. Згідно з офіційними статистичними даними, у 2022 р. Вінницька область посіла перше місце серед регіонів України за обсягами виробництва валової продукції сільського господарства, забезпечивши 9,8% загального обсягу. Друге та третє місця посіли відповідно Полтавська та Черкаська області, що свідчить про високий рівень спеціалізації Вінниччини в агропромисловому виробництві.

За інформацією Державної служби статистики України [61], у 2023 р. обсяг виробленої валової продукції сільського господарства у Вінницькій обл. (у постійних цінах 2021 р.) склав 81567 млн грн, з яких продукція рослинництва становила 56371,3 млн грн, а продукція тваринництва – 25195,7 млн грн. У порівнянні з 2019 р. загальний обсяг валової сільськогосподарської продукції зменшився на 24 109,5 млн грн (на 23%), що свідчить про наявність структурних диспропорцій у аграрному секторі та вплив зовнішніх і кліматичних чинників на результати виробництва. Аналіз динаміки зовнішньої торгівлі товарами у 2019-2023 р. демонструє чітко виражені тенденції зростання обсягів експорту. Найвищі темпи зростання експорту товарів зафіксовано у 2022 р. – на рівні 122,2% у порівнянні з 2021 р., що є свідченням адаптаційної здатності підприємств до кризових умов. У 2023 р. темпи зростання дещо сповільнилися – до 106,1%, що, однак, не змінило загальнопозитивної динаміки

(рис. 3.1).

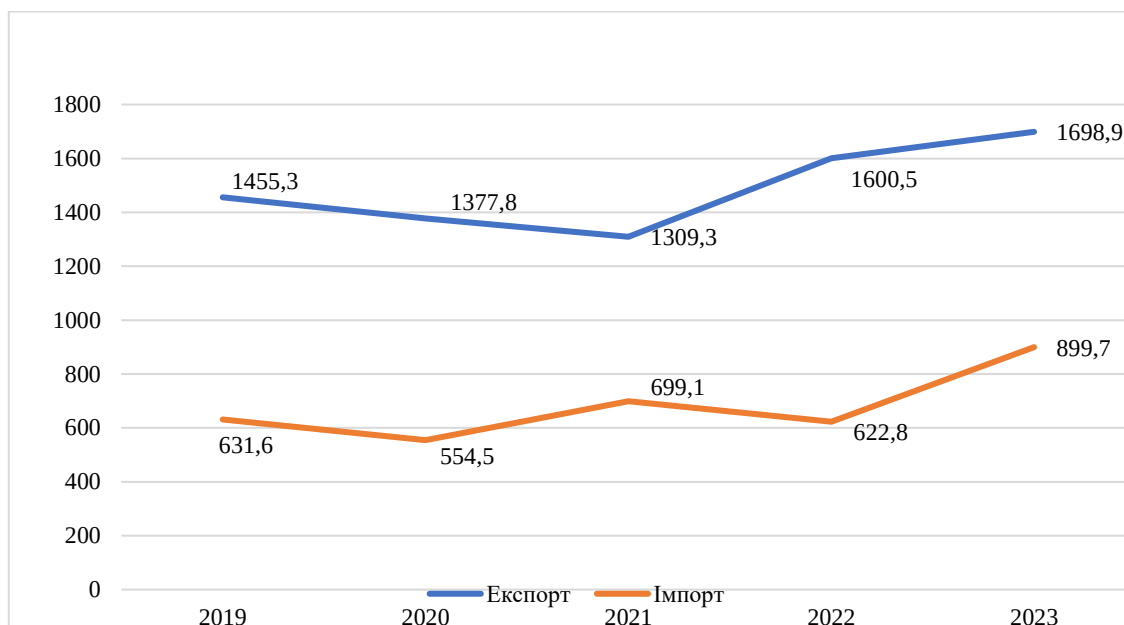


Рис. 3.1. Динаміка експорту-імпорту товарів Вінницької області, млн дол. США

Джерело: побудовано автором на основі [103].

Водночас зовнішньоторговельний оборот із країнами Європейського Союзу у 2019-2023 роках мав змінний характер. Якщо до 2021 року спостерігалось скорочення експорту, то з 2021 року відбулося його різке зростання. У 2023 році обсяг експорту до країн ЄС сягнув 1600,5 млн дол. США, що на 22% перевищує показник 2021 року (рис. 3.2).

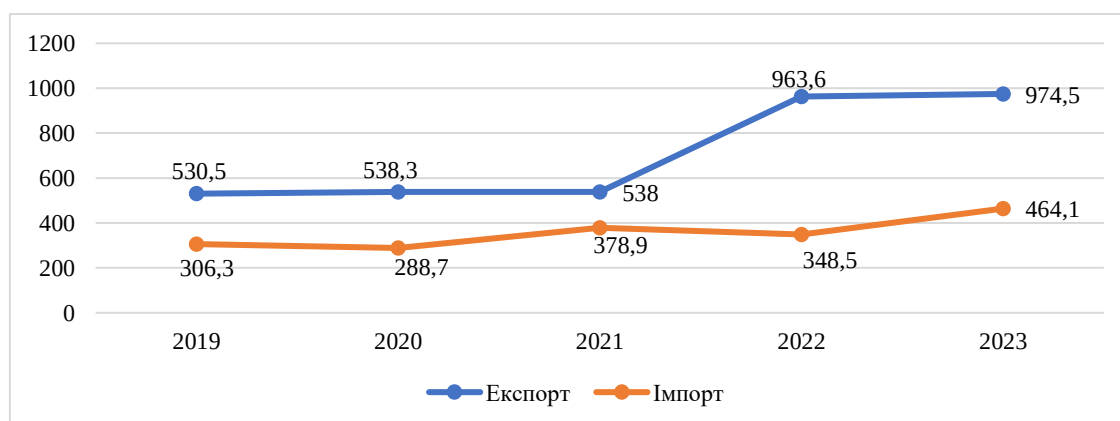


Рис. 3.2. Динаміка експорту-імпорту товарів Вінницької області з країнами ЄС, млн дол. США

Джерело: побудовано автором на основі [103].

Це свідчить про зростання попиту на вінницьку аграрну продукцію на європейських ринках, а також про поступову інтеграцію агропромислових формувань регіону у міжнародні ланцюги постачання. Варто відзначити, що протягом останнього десятиліття підприємства Вінницької області демонструють послідовне розширення зовнішньоекономічних зв'язків із господарюючими суб'єктами з-за кордону. Зокрема, у 2014 році Вінниччина співпрацювала з 129 країнами світу, а вже у 2018 році – з 138 країнами, що свідчить про стійке зростання рівня інтеграції регіону у глобальну торговельну систему. Така динаміка підтверджує здатність агропромислових формувань області адаптуватися до вимог міжнародних ринків та розширювати географію експортних поставок.

У порівнянні з іншими сусідніми регіонами України, Вінниччина вирізняється вищими темпами зростання обсягів експорту товарів, що супроводжується збільшенням кількості торговельних партнерів. Це свідчить про конкурентоспроможність місцевих підприємств на міжнародних ринках, а також про наявність налагоджених логістичних і інституційних механізмів підтримки зовнішньоекономічної діяльності (рис. 3.3).

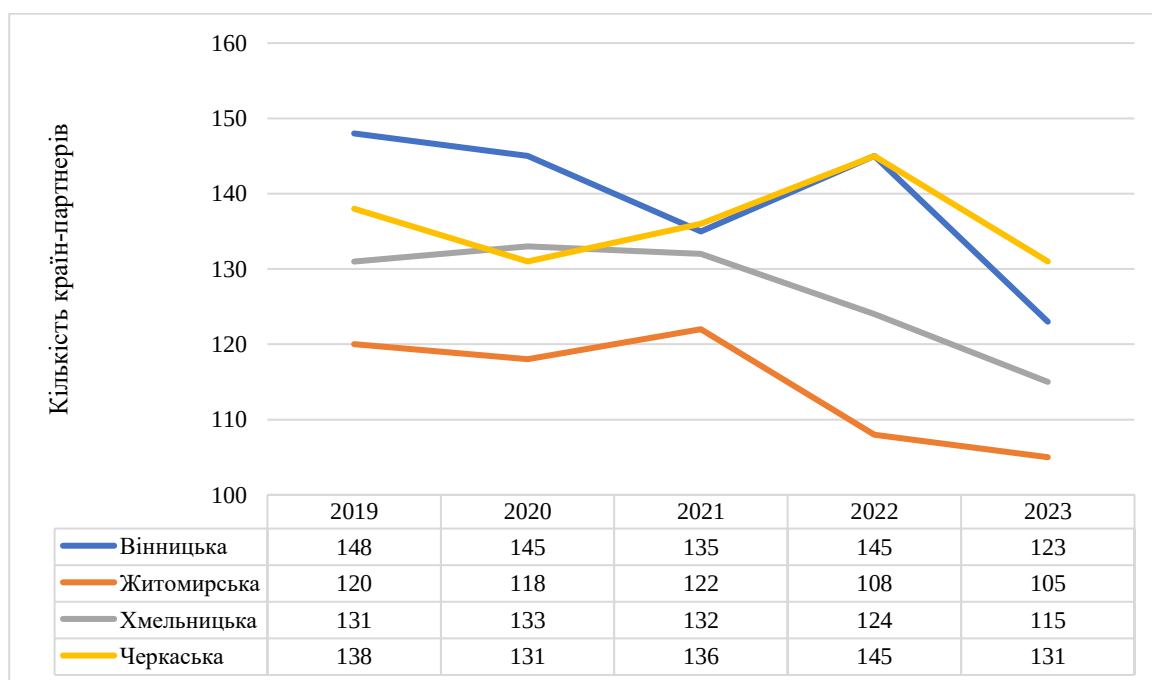


Рис. 3.3. Кількість країн-партнерів

Джерело: сформовано автором на основі [103-107].

Успішність реалізації стратегій сталого розвитку підприємств агропромислового комплексу Вінницької області значною мірою залежить від поєднання зовнішніх і внутрішніх чинників. При цьому сильні сторони регіону можуть стати вирішальними у подоланні наявних обмежень та забезпеченні стійкого зростання. Зокрема, вигідне транспортно-географічне положення Вінницької області, а також високий рівень транзитивності створюють сприятливі умови для реалізації державних ініціатив з розвитку логістики, міжнародної співпраці та інтеграції у європейський економічний простір.

Підтримка експорту та інноваційної діяльності створює передумови для активізації міжнародного, міжрегіонального та транскордонного співробітництва, а також стимулює технологічне оновлення аграрного сектору. Водночас, посилення екологічних регуляторних вимог дозволить спрямувати розвиток енергетичної сфери в регіоні в бік альтернативних та відновлюваних джерел енергії, що відповідає пріоритетам сталого розвитку.

Разом із тим, економіка Вінницької області залишається значною мірою орієнтованою на традиційні сировинні та аграрні галузі з низьким рівнем доданої вартості, що обмежує можливості виходу на ринки високотехнологічної продукції та стримує приплив інвестицій у знаннємісткі галузі. За таких умов надзвичайно важливим є стимулювання розвитку інноваційної інфраструктури, включаючи створення бізнес-інкубаторів, науково-технологічних парків, а також залучення венчурного капіталу у сектори з високим потенціалом зростання.

Системне залучення інвестицій як з внутрішніх, так і з міжнародних джерел створить передумови для модернізації інфраструктури, підвищення конкурентоспроможності регіону, поліпшення демографічної ситуації та посилення фінансової спроможності територіальних громад. Водночас розв'язання проблеми деградації ґрунтів, надмірної розораності та низької ефективності використання природних ресурсів вимагає формування цілісної системи управління відходами та екологічного моніторингу, що можливо за умови посилення природоохоронного законодавства.

Отже, інтеграція інновацій, екологічного підходу та експортно-орієнтованої

моделі розвитку в стратегічне планування дозволить забезпечити трансформацію аграрного сектору регіону в конкурентоспроможну, екологічно відповідальну та соціально орієнтовану галузь, що відповідає принципам Європейського зеленого курсу та стандартам сталого розвитку.

Не менш важливим чинником забезпечення сталого розвитку агропромислового комплексу є посилення вимог екологічного законодавства. Це дозволить створити ефективну систему управління усіма видами відходів, забезпечити раціональне використання природних ресурсів, підвищити рівень охоплення територій природно-заповідного фонду області, а також зменшити рівень розораності та уповільнити деградацію сільськогосподарських угідь.

Водночас варто акцентувати увагу на негативному впливі як зовнішніх, так і внутрішніх факторів на існуючі слабкі сторони регіону. Зокрема, поглиблення глобальної економічної кризи та зменшення попиту на окремі категорії експортно-орієнтованих товарів із високою еластичністю зумовлюють зміщення структури аграрного виробництва у бік продукції з низькою доданою вартістю. Це, своєю чергою, посилює вразливість сировинно орієнтованих галузей у період економічної турбулентності. Закредитованість інноваційного сектору, обмежений доступ до фінансових ресурсів та інституційна слабкість у сфері індустріального партнерства стримують впровадження інноваційних технологій у сільському господарстві. Внаслідок цього утворюється інерційна модель розвитку, що не відповідає вимогам глобальної конкуренції та зеленого переходу.

Суттєвий вплив на демографічну ситуацію в регіоні має постійний відтік працездатного населення до більш урбанізованих регіонів України або за кордон, що посилює процес старіння населення та ускладнює забезпечення трудових ресурсів для агропромислового виробництва. Поглиблює цю проблему й низький рівень фінансування діяльності органів місцевого самоврядування, що обмежує їхню спроможність ефективно регулювати земельні відносини, впроваджувати інтегроване землекористування та реалізовувати інституційну реформу на рівні громад.

В умовах економічної нестабільності спостерігається відтік виробничих потужностей із регіону, що знижує рівень реалізації інвестиційного потенціалу

області та формує негативні очікування у зовнішніх інвесторів. Додатково, повномасштабне військове вторгнення РФ посилює регіональні диспропорції у розселенні населення, призвело до внутрішньої міграції та створило критичні виклики у сфері безпеки проживання й ведення господарської діяльності. Проблеми із землекористуванням та екологічною деградацією, у тому числі скорочення обсягів виробництва у сільському господарстві, поглиблюють кризу сільських територій, спричиняючи стагнацію, деградацію угідь та втрату сільськогосподарської інфраструктури. Відсутність системної модернізації та недостатня інтеграція інноваційних рішень у сільськогосподарське виробництво стримують підвищення ефективності аграрного сектору та його відповідність викликам сталого розвитку.

Узагальнено, результати комплексного аналізу стану та перспектив розвитку аграрної сфери Вінницької області, надано в табл. 3.2.

Таблиця 3.2

«Виклики – рішення – потенціал» стратегічного розвитку аграрної сфери Вінницької області

№	Суть проблеми / тренду	Рішення / стратегія	Потенціал / очікуваний ефект
1	Технологічна інерційність: низька інноваційність агровиробництва через застаріле обладнання	Залучення інвестицій у технічне переоснащення та автоматизацію	Підвищення продуктивності, зменшення витрат, конкурентоспроможність
2	Недостатня додана вартість продукції	Інвестування в переробку та логістику	Збільшення прибутковості, зростання експорту
3	Слабка цифрова інтеграція в агросекторі	Використання потенціалу ІТ-сектору регіону для Smart-спеціалізації	Створення інноваційних агро-екосистем, цифрова трансформація
4	Недостатнє охоплення органічного виробництва	Розширення підтримки сертифікації, збільшення органічних площ	Доступ до преміальних ринків, зростання експортної виручки
5	Брак освітньо-дорадчої підтримки фермерів	Створення системи дорадництва, підвищення кваліфікації	Прискорення адаптації до кліматичних та ринкових змін

Джерело: розроблено автором.

Таким чином, Вінницька область володіє значним потенціалом для переходу до сталого, технологічно розвиненого аграрного виробництва за умови комплексної модернізації, цифровізації, стимулювання інновацій та посилення освітньої і регуляторної підтримки.

Сталий розвиток сільського господарства Вінницької області передбачає інтеграцію трьох взаємопов'язаних вимірів – економічного, соціального та екологічного, що узгоджується з низкою ЦСР. Взаємозв'язок між Цілями сталого розвитку та видами агропромислової діяльності показано у табл. 3.3.

Таблиця 3.3.

Матриця відповідності між ключовими Цілями сталого розвитку та видами агропромислової діяльності								
Ціль сталого розвитку	ЦСР 1: Подолання бідності	1	0	0	0	1	0	1
	ЦСР 2: Подолання голоду	1	1	0	0	1	1	0
	ЦСР 6: Чиста вода	0	1	1	0	0	0	0
	ЦСР 7: Чиста енергія	0	1	0	1	0	0	0
	ЦСР 8: Гідна праця	1	1	0	0	1	0	1
	ЦСР 12: Відповідальне споживання	0	1	1	0	1	1	0
	ЦСР 13: Кліматичні дії	0	1	1	1	0	1	0
	ЦСР 15: Захист екосистем суші	0	1	0	0	0	1	0
	ЦСР 17: Партнерство	1	1	0	0	0	0	1
		Зайнятість у сільському господарстві	Інноваційні агротехнології	Водозбереження та зрошення	Біоенергетика / ВДЕ	Переробка агропродукції	Органічне землеробство	Кооперація, партнерства

Джерело: розроблено автором.

Наведена матриця дозволяє визначити ступінь відповідності між дев'ятьма ключовими Цілями сталого розвитку та напрямками агропромислової діяльності, які формують основу для стратегічного планування сталого розвитку на регіональному рівні. Вона дозволяє візуально оцінити, які аспекти діяльності в аграрному секторі найбільше сприяють досягненню кожної з цілей, наприклад:

ЦСР 2 «Подолання голоду» має найвищу відповідність до агрополітик, пов'язаних із модернізацією виробництва, переробки та забезпеченням продовольчої безпеки;

ЦСР 13 «Пом'якшення наслідків зміни клімату» корелює з переходом на ресурсозберігаючі технології, зменшенням викидів CO₂, впровадженням біоенергетики та циркулярного агровиробництва;

ЦСР 17 «Партнерство заради стійкого розвитку» відображає потребу у багаторівневій взаємодії між державними структурами, агрохолдингами, міжнародними організаціями та громадами.

Сформована матриця є не лише інструментом інтерпретації впливу агросектору на досягнення глобальних цілей, але й основою для формування практичних рекомендацій з інтеграції принципів сталості у регіональну аграрну політику.

В цілому, слід зазначити, що сільське господарство виступає не лише одним із головних бенефіціарів, а й рушієм реалізації цілої низки ЦСР. Зосередження стратегічних пріоритетів Вінницької області на інтеграції цілей сталого розвитку до регіональних агропромислових стратегій дозволить не лише посилити конкурентоспроможність, а й забезпечити соціально-екологічну стабільність регіону.

Протягом останніх років у сільському господарстві Вінницької області спостерігається стійка тенденція до нарощування обсягів виробництва сільськогосподарської продукції та перетворення аграрного сектору на високотехнологічну та прибуткову галузь економіки. Така трансформація є результатом цілеспрямованих інвестицій, модернізації виробничих процесів, а також впровадження інноваційних агротехнологій. Станом на 2023 рік у регіоні функціонує понад 2700 великих, середніх і малих підприємств, які здійснюють діяльність у галузях сільського, лісового та рибного господарства [103]. Відповідно до даних Моніторингу соціально-економічного розвитку регіонів України [104], сільське господарство Вінницької області у 2021 році визнано найрозвиненішим серед регіонів держави, що підтверджує високу концентрацію агропромислових активів і позитивну динаміку зростання в аграрному секторі.

У структурі агропромислового комплексу регіону провідну роль відіграють великі вертикально інтегровані агрохолдинги, зокрема «Кернел», «Астарта-Київ» та «Миронівський хлібопродукт» (МХП). Кожне з цих підприємств реалізує власну стратегію сталого розвитку, адаптовану до глобальних викликів, вимог ринку та екологічної відповідальності. Зокрема, діяльність агрохолдингу «Кернел» зосереджена на реалізації трьох ключових стратегічних напрямів:

ефективне використання земельних ресурсів, що досягається шляхом широкого впровадження технологій точного землеробства, які забезпечують підвищення врожайності та оптимізацію витрат на агровиробництво;

інфраструктурна модернізація логістичних і переробних потужностей, що сприяє підвищенню доданої вартості продукції та зміцненню позицій компанії на зовнішніх ринках;

екологічна стійкість, яка реалізується через проєкти зі збереження родючості ґрунтів, раціонального використання водних ресурсів, а також зменшення вуглецевого сліду, що відповідає положенням Цілі сталого розвитку 12 – «Відповідальне споживання та виробництво».

Агропромисловий холдинг «Миронівський хлібопродукт», який є лідером з виробництва курятини в Україні, демонструє високий рівень інтеграції принципів сталого розвитку у виробничу діяльність, особливо у сфері енергоефективності, екологічної безпеки та соціальної відповідальності. Ключові стратегічні напрями діяльності компанії у контексті сталого розвитку включають:

енергоефективність та формування замкнених виробничих циклів. На підприємствах холдингу впроваджено біогазові установки, які дозволяють переробляти органічні відходи птахівництва та генерувати відновлювану («зелену») енергію. Такий підхід не лише зменшує екологічне навантаження, але й знижує енергозалежність компанії від традиційних джерел енергії, що відповідає положенням ЦСР 7 – «Доступна та чиста енергія»;

застосування інноваційних технологій у тваринництві, спрямованих на оптимізацію використання водних ресурсів, скорочення викидів парникових газів і поліпшення добробуту тварин. Компанія використовує автоматизовані системи контролю виробництва, що дозволяє оперативно відслідковувати витрати ресурсів і мінімізувати втрати. Це прямо корелює з вимогами ЦСР 13 – «Пом'якшення наслідків зміни клімату»;

екологічна безпека та соціальна відповідальність. МХП активно реалізує соціальні програми підтримки місцевих громад, включаючи інвестиції в інфраструктурні об'єкти, освітні ініціативи, охорону здоров'я та підтримку

ветеранських спільнот. Ці зусилля є частиною загальної стратегії корпоративної соціальної відповідальності (КСВ), що посилює соціальну складову бізнесу та сприяє регіональному розвитку.

Серед провідних агропромислових формувань Вінницької області, що демонструють сталу орієнтацію в аграрному виробництві, особливу увагу заслуговує vertically-інтегрований холдинг «Астарта-Київ». Основними напрямками його діяльності є вирощування зернових культур, цукрових буряків та виробництво цукру, при цьому стратегія компанії передбачає чітке дотримання принципів сталого розвитку. Зокрема, пріоритетними напрямками сталого функціонування холдингу є:

розвиток органічного землеробства. Компанія активно впроваджує технології органічного виробництва з мінімальним використанням хімічних добрив та пестицидів, що сприяє екологічній безпеці аграрного виробництва та відповідає вимогам європейських стандартів щодо органічної продукції;

технології точного землеробства, включно з використанням GPS-систем, дронів, агросенсорики, що дозволяє оптимізувати внесення ресурсів (вода, добрива, паливо) та підвищити ефективність управління полем. Це не лише сприяє зменшенню навантаження на довкілля, але й знижує собівартість продукції;

захист екосистем та відновлення ґрунтів – реалізуються програми з відновлення деградованих територій, підвищення гумусового шару та контролю ерозійних процесів, що відповідає ЦСР 15 – «Захист екосистем суші».

Узагальнюючи підходи трьох ключових агрохолдингів – «Кернел», МХП і «Астарта-Київ», – виокремимо їх стратегічні особливості у сфері сталого розвитку (табл. 3.4). Так, «Кернел» зосереджується на екологічній стійкості, відповідальному управлінні земельними ресурсами, зниженні хімічного навантаження, розвитку власних переробних потужностей для підвищення доданої вартості продукції, що відповідає ЦСР 12 «Відповідальне споживання та виробництво».

Таблиця 3.4

**Порівняльна таблиця відповідності стратегій агрохолдингів стандартам
CSRD/ESRS**

Стратегічний напрям	Кернел	МХП	Астарта-Київ
Точне землеробство	Так (GPS, AI, оптимізація ресурсів)	Так (електронні карти полів)	Так (дрони, датчики, платформи)
Органічне землеробство	Обмежено (пілотні програми)	Ні	Так (сертифіковані площі)
Переробка продукції	Так (логістика + переробка)	Так (повні виробничі цикли)	Обмежено (цукрова промисловість)
Енергоефективність	Високий рівень автоматизації	Біогаз, замкнене виробництво	Модернізація виробничих процесів
Збереження екосистем	Впроваджено частково	Включено у корпоративну політику	Пріоритет компанії
Соціальні програми	Програми для ветеранів, працівників	Інтенсивна робота з громадами	Соціальні ініціативи у громадах
Відновлення ґрунтів	Моніторинг якості ґрунтів	Так (регенерація ґрунтів)	Програми з рекультивації
Біогазові установки	Ні	Так	Ні
CSRD/ESRS готовність	Середній рівень готовності	Високий рівень готовності	Середній рівень готовності

Джерело: сформовано автором за [108, 110-111].

Миронівський хлібопродукт (МХП) приділяє пріоритетну увагу енергоефективності, зокрема через функціонування біогазових установок, впровадженню технологій низьковуглецевого виробництва та реалізації програм корпоративної соціальної відповідальності в сільських громадах. Діяльність компанії співвідноситься з цілями ЦСР 7 «Доступна та чиста енергія» та ЦСР 13 «Пом'якшення наслідків зміни клімату».

«Астарта-Київ» вирізняється глибокою орієнтацією на захист ґрунтів, відновлення природних ресурсів, застосуванням технологій точного землеробства та інвестиціями у збереження екосистем, що забезпечує відповідність ЦСР 15 та підвищує біоорієнтовану стійкість сільськогосподарського виробництва.

Таким чином, усі три агрохолдинги демонструють адаптивність до впровадження стандартів CSRD/ESRS, які передбачають прозоре ESG-звітування та підвищену відповідальність компаній за соціальні, екологічні та управлінські аспекти

своїї діяльності. Їх досвід може слугувати еталоном для розробки регіональної стратегії сталого розвитку агропромислового комплексу Вінницької області та забезпечення її інтеграції в загальноєвропейську політику «Зеленого курсу».

З огляду на виявлені тенденції та виклики, сталий розвиток агропромислових формувань регіону потребує формулювання стратегічних пріоритетів, які б не лише відображали актуальні потреби аграрного сектора, але й дозволяли здійснити системний аналіз стану його трансформації та визначити оптимальні шляхи досягнення поставлених цілей.

У цьому контексті доцільно виокремити такі стратегічні пріоритети сталого розвитку агропромислових формувань Вінницької області:

1. Розвиток переробної галузі та виробництва продукції з високою доданою вартістю передбачає зменшення сировинної залежності аграрного сектору, розширення експортного потенціалу та нарощування локальної зайнятості шляхом створення переробних підприємств та модернізації технологічної бази.

2. Інтеграція Цілей сталого розвитку (ЦСР) на регіональному рівні забезпечує поєднання економічного зростання з екологічною стійкістю та соціальною інклюзивністю через впровадження регіональних програм, орієнтованих на досягнення глобальних і національних індикаторів ЦСР.

3. Підвищення якості життя на сільських територіях охоплює розбудову соціальної інфраструктури, поліпшення умов праці та зайнятості, розвиток освітніх, медичних та культурних сервісів, що сприятиме зменшенню міграційного відтоку та соціальній стабільності.

4. Розвиток екологічно чистих технологій та збереження природних ресурсів включає впровадження сучасних природоохоронних методів виробництва, біоенергетичних рішень, заходів із збереження ґрунтів, водних ресурсів та біорізноманіття відповідно до принципів Європейського зеленого курсу.

5. Підвищення ефективності сільськогосподарського виробництва шляхом інноваційного розвитку передбачає запровадження точного землеробства, цифрових рішень, автоматизації виробничих процесів, модернізації управлінських підходів і нарощування людського капіталу через освіту та підготовку кадрів.

Зазначені пріоритети формують основу для побудови стратегічної моделі сталого розвитку агропромислових формувань регіону з орієнтацією на зміцнення конкурентоспроможності, екологічної стійкості та соціальної згуртованості Вінницької області в умовах посткризового відновлення та євроінтеграції.

Важливість визначених стратегічних пріоритетів підтверджується низкою вагомих факторів:

1. Обмеження сировинної моделі розвитку агросектору. Агропромисловий сектор Вінницької області значною мірою орієнтований на експорт сировинної продукції, що стримує формування доданої вартості в межах регіону. Інвестування в розвиток переробних потужностей дозволить трансформувати виробничу модель у напрямі високотехнологічного виробництва, що сприятиме зростанню прибутковості, підвищенню експортної спроможності та економічної стійкості області в умовах глобальної конкуренції.

2. Імплементація Цілей сталого розвитку на регіональному рівні. Виконання міжнародних зобов'язань у межах реалізації ЦСР дозволяє забезпечити гармонійний розвиток економічної, соціальної та екологічної складових. Актуалізація принципів сталого розвитку сприятиме підвищенню якості життя населення, раціоналізації використання ресурсного потенціалу та зниженню техногенного навантаження на довкілля. Таким чином, Вінницька область має потенціал стати модельним регіоном з реалізації глобальної політики сталого розвитку в національному вимірі.

3. Необхідність підвищення якості життя в сільських громадах. Забезпечення соціально-економічної стабільності сільських територій є критичним фактором у протидії депопуляції, трудовій міграції та соціальному розшаруванню. Реалізація інфраструктурних проєктів, створення нових робочих місць, розвиток освітніх і медичних послуг формуватимуть сприятливі умови для життя, стимулюватимуть збереження людського потенціалу та активізуватимуть внутрішній ринок.

4. Реагування на сучасні екологічні виклики. Високий рівень антропогенного навантаження на агроландшафти обумовлює необхідність переходу до екологічно збалансованих технологій у сільському господарстві. Впровадження природоощадних технологій (біоенергетика, точне землеробство, зниження

використання хімічних засобів) забезпечить довгострокову екологічну безпеку, відновлення родючості ґрунтів і зменшення вразливості агросистем до кліматичних ризиків.

5. Інноваційна трансформація агропромислового виробництва. Високий рівень технологічного розвитку є ключовою умовою підвищення ефективності сільськогосподарського виробництва. Застосування цифрових рішень, автоматизованих систем моніторингу, smart-технологій та big data дозволяє оптимізувати витрати, мінімізувати екологічні втрати та підвищити адаптивність до змін навколишнього середовища. Така трансформація створює передумови для формування інноваційно орієнтованого аграрного середовища з високою доданою вартістю.

Реалізація визначених стратегічних пріоритетів дозволить забезпечити комплексний перехід агропромислових формувань Вінниччини до моделі сталого розвитку, що поєднує економічну ефективність, екологічну збалансованість та соціальну інклюзивність.

Отже, для успішної побудови стратегічного плану сталого розвитку агропромислових формувань доцільно зосередити увагу на визначених стратегічних пріоритетах та здійснити комплексний аналіз їх впливу на ключові показники ефективності функціонування підприємств. Це дозволить сформувати дієві механізми управління та відповідного організаційного супроводу, спрямовані на досягнення довгострокової економічної, екологічної та соціальної стійкості.

3.2. Організаційний супровід процесу формування та реалізації стратегічних пріоритетів сталого розвитку агропромислових формувань регіону

У сучасних умовах глобальних екологічних викликів, кліматичної нестабільності та соціальних трансформацій агропромисловий комплекс (АПК) відіграє ключову роль у забезпеченні сталого розвитку як на національному, так і на регіональному рівнях. Забезпечення довгострокової екологічної та економічної

рівноваги в аграрній сфері вимагає розробки та впровадження системи стратегічного управління, заснованої на принципах системності, інтегративності та адаптивності. У цьому контексті організаційний супровід формування та реалізації стратегічних пріоритетів має охоплювати не лише планово-управлінський, а й нормативно-правовий, кадровий, фінансово-економічний та інформаційно-комунікаційний аспекти.

Рівень актуальності організаційного супроводу стратегічного розвитку значною мірою визначається ефективністю імплементації Цілей сталого розвитку (ЦСР), адаптованих до національного та регіонального контекстів. У цьому аспекті показовими є результати моніторингу ЦСР в Україні, що дозволяють оцінити ступінь наближення до визначених орієнтирів сталого розвитку та ідентифікувати проблемні сфери, які потребують посиленої уваги з боку управлінських структур. Згідно зі Звітом про досягнення Цілей сталого розвитку [112], Україна посідає 44-е місце серед 166 країн світу за рівнем загального прогресу у реалізації 17 Цілей сталого розвитку (ЦСР). У звіті зазначено, що 38,6% індикаторів ЦСР вже досягнуто або перебувають у процесі досягнення, 30% – демонструють обмежений прогрес, тоді як 31,4% – характеризуються регресивною динамікою [112].

Таким чином, стратегічне управління сталим розвитком агропромислових формувань неможливе без належного інституційного забезпечення, яке виступає фундаментом для реалізації цілей, задекларованих на міжнародному рівні. Успішна імплементація стратегічних пріоритетів вимагає функціонування скоординованої системи взаємодії між державними органами влади, регіональними адміністраціями, органами місцевого самоврядування, галузевими об'єднаннями, науковими установами та сільськогосподарськими підприємствами.

Розглянемо ключові інституційні механізми та організаційні підходи, які забезпечують формування, підтримку й реалізацію стратегій сталого розвитку АПК на регіональному рівні в умовах політичної нестабільності, кліматичних викликів і обмежених ресурсів. Серед найбільш проблемних і водночас критично важливих для аграрного сектору та сільських територій Цілей виокремлюються:

ЦСР 2. Подолання голоду;

- ЦСР 3. Міцне здоров'я і благополуччя;
- ЦСР 4. Якісна освіта;
- ЦСР 5. Гендерна рівність;
- ЦСР 6. Чиста вода та належні санітарні умови;
- ЦСР 7. Доступна та чиста енергія;
- ЦСР 8. Гідна праця та економічне зростання;
- ЦСР 9. Промисловість, інновації та інфраструктура;
- ЦСР 11. Сталий розвиток міст і спільнот;
- ЦСР 12. Відповідальне споживання та виробництво;
- ЦСР 14. Збереження морських ресурсів;
- ЦСР 15. Захист екосистем суші;
- ЦСР 16. Мир, справедливість і сильні інститути.

Актуальність і складність виконання зазначених Цілей свідчить про необхідність структурованого, міжсекторального підходу до організаційного супроводу сталого розвитку агропромислових формувань, особливо в умовах регіональних диспропорцій, обмеженості ресурсів та впливу воєнного конфлікту.

На нашу думку, щонайменше шість із зазначених Цілей сталого розвитку можуть бути досягнуті за рахунок ефективного розвитку аграрного сектору національної економіки. Зокрема, ЦСР 2, що стосується подолання голоду, забезпечення продовольчої безпеки та покращення харчування, є безпосередньо пов'язаною зі станом сільського господарства, його стійкістю та результативністю. ЦСР 6, яка передбачає забезпечення доступу до чистої води та належних санітарних умов, також є критичною для сільськогосподарського виробництва, оскільки сталий розвиток у цій сфері потребує ефективного та раціонального використання водних ресурсів.

Крім того, ЦСР 8 (Гідна праця та економічне зростання) напряму корелює з розвитком аграрного сектору, оскільки сталий розвиток сільського господарства створює нові робочі місця, стимулює зайнятість у сільській місцевості, підвищує доходи населення та підтримує розвиток локальної економіки. Потенціал агросектору також може сприяти досягненню ЦСР 12 (відповідальне споживання і виробництво),

ЦСР 13 (боротьба зі зміною клімату), а також ЦСР 15 (захист екосистем суші) через впровадження агроекологічних практик та підвищення екологічної відповідальності агровиробництва.

На Саміті ООН «Майбутнє» були визначені ключові індикатори для кожної з 17 ЦСР, що дозволяє здійснювати детальний аналіз прогресу у виконанні цілей. Водночас Міністерство економіки України розробило власну національну систему моніторингу ЦСР, яка включає 86 завдань розвитку та 172 індикатори, адаптовані до національного соціально-економічного контексту [86]. Згідно з останньою доповіддю Саміту ООН за 2024 рік [112], ЦСР 8 (гідна праця та економічне зростання), ЦСР 15 (захист екосистем суші) та ЦСР 16 (мир, справедливість і сильні інститути) визначено як найменш досягнуті в Україні, що потребує негайної уваги на рівні стратегічного управління. Щоб візуалізувати ступінь реалізації окремих Цілей сталого розвитку, потенційно пов'язаних з аграрним сектором, побудовано теплову карту, що демонструє рівень прогресу України за станом на 2024 рік (рис. 3.4).

Аналіз представлених на тепловій карті даних дозволяє зробити низку ключових висновків:

ЦСР 2 (Подолання голоду) демонструє найвищий рівень реалізації (62%), що є наслідком цілеспрямованої підтримки сільськогосподарського виробництва, наявності експортно орієнтованих аграрних підприємств та інтеграції з європейськими ініціативами у сфері продовольчої безпеки;

ЦСР 6 (Чиста вода та належні санітарні умови) також має відносно високий рівень прогресу (58%), що вказує на наявність регіональних проєктів з покращення якості питної води та раціонального водокористування в аграрних районах;



Рис. 3.4. Прогрес у досягненні обраних Цілей сталого розвитку в Україні станом на 2024 р.

Джерело: сформовано автором за даними [86; 112].

найнижчий показник зафіксовано щодо ЦСР 15 (Захист екосистем суші) – лише 34%, що свідчить про загрозливу динаміку деградації ґрунтів, недостатню реалізацію природоохоронних заходів та невисоку ефективність екологічного нагляду у сільській місцевості;

ЦСР 8 (Гідна праця та економічне зростання) також перебуває в зоні ризику (37%), що вказує на глибокі структурні проблеми ринку праці у сільській місцевості, низьку оплату праці в агросекторі та відсутність чітких програм стимулювання зайнятості;

помірні темпи прогресу зафіксовано для ЦСР 12 (Відповідальне споживання та виробництво) та ЦСР 13 (Кліматичні дії) – 51% та 45% відповідно, що вказує на наявність базових механізмів, але ще незначну результативність у зміні споживчих і виробничих практик.

Очевидно, що агропромисловий сектор має значний потенціал щодо досягнення принаймні половини базових Цілей сталого розвитку, однак для цього потрібен системний організаційний супровід, вдосконалення регіонального управління, активне впровадження інновацій та орієнтація на довгострокові екологічні цілі. Для виявлення причин відставання в реалізації зазначених Цілей доцільно здійснити зіставлення глобальних та національних індикаторів,

розроблених ООН та Міністерством економіки України, представлених у Додатку А.

Основними суб'єктами впровадження та реалізації Цілей сталого розвитку виступають національні уряди та суб'єкти господарювання, зокрема підприємства, що формують значну частину економічного потенціалу країни. Проте, незважаючи на адаптовану систему ЦСР, розроблену Міністерством економіки України [86], з моменту затвердження ЦСР на Саміті ООН не було розроблено окремих завдань та показників, що безпосередньо стосуються сталого розвитку агропромислового сектору.

Лише у 2023 році було здійснено значний поступ у цьому напрямі: Європейський Союз, Комісія з цінних паперів і бірж США (SEC) та Міжнародна рада зі стандартів сталого розвитку (ISSB) розробили нові підходи до звітності, які передбачають оцінку суттєвості впливу сталого розвитку на всю ланку створення вартості підприємства [113]. Відповідно до цих вимог, компанії повинні визначати, які з понад 1000 показників потребують розкриття, з урахуванням внутрішніх і зовнішніх ризиків, екологічного сліду, соціального впливу та стратегічної відповідальності.

Крім кількісних індикаторів, зазначені вимоги включають якісну аналітичну інформацію, зокрема щодо врахування аспектів сталого розвитку в корпоративній стратегії, управлінських процесах, механізмах управління ризиками та системах внутрішнього контролю. Уся звітність підлягає незалежній перевірці – починаючи з обмеженого рівня аудиту (limited assurance). З 1 січня 2024 року компанії, які підпадають під дію Директиви ЄС щодо нефінансової звітності, зобов'язані дотримуватися вимог Директиви про корпоративну звітність з питань сталого розвитку (CSRD), яка передбачає подання розширеної звітності починаючи з фінансового року 2025 [114]. У свою чергу, КМУ прийняв Постанову «Про схвалення Стратегії впровадження звітності з питань сталого розвитку підприємств», яка визначає основні напрями впровадження екологічних, соціальних та управлінських (ESG) принципів у господарську діяльність на основі методичних підходів, прийнятих у країнах-членах Європейського Союзу [115].

Таким чином, цілком очевидно, що національні та міжнародні ініціативи

формують нормативно-інституційну основу для посилення ролі бізнесу в досягненні ЦСР, зокрема через прозору звітність, стратегічне планування та організаційну інтеграцію принципів сталого розвитку.

Рушійним фактором, що активізував залучення підприємств до реалізації Цілей сталого розвитку, стала Директива Європейського Союзу з корпоративної звітності щодо сталого розвитку (Corporate Sustainability Reporting Directive – CSRD) [99]. Вказаний нормативно-правовий акт є продовженням і модернізацією Директиви про нефінансову звітність (NFRD) та визначає нові вимоги до обсягів, структури й якості нефінансової інформації, яку компанії повинні подавати починаючи з фінансових періодів 2024 року (з поданням звітності у 2025 році).

Впровадження CSRD зумовлене комплексом взаємопов'язаних екологічних, економічних, соціальних та стратегічних чинників, які виводять нефінансову звітність на новий рівень регуляторного та аналітичного значення:

1. Реакція на кліматичну кризу:

глобальні зміни клімату та прогресуюче виснаження природних ресурсів створюють критичні виклики для економічної безпеки держав;

ЄС прагне відігравати лідерську роль у протидії кліматичним змінам, зокрема через реалізацію Європейського зеленого курсу (Green Deal) – стратегії, яка передбачає досягнення кліматичної нейтральності до 2050 року;

введення уніфікованих стандартів звітності розглядається як ключовий інструмент для підвищення кліматичної прозорості бізнесу, забезпечення достовірного моніторингу впливу господарської діяльності на навколишнє середовище та впровадження декарбонізаційних заходів.

2. Підвищення фінансової прозорості та захист інвесторів:

потреба у стандартизованій ESG-звітності (Environmental, Social and Governance) зростає у зв'язку з прагненням інвесторів здійснювати більш точну оцінку довгострокових ризиків та можливостей;

відсутність єдиної методології призводила до феномену «green-washing» – імітації екологічної свідомості підприємств без підтвердження реальними діями;

уніфікована звітність створює можливість порівняння між компаніями,

формування рейтингових оцінок та ухвалення обґрунтованих фінансових рішень.

3. Переорієнтація капіталу на сталий розвиток:

CSRD є одним з інструментів реалізації «зеленої» фінансової архітектури ЄС, спрямованої на переорієнтацію інвестиційного потоку до проєктів із доведеним соціальним та екологічним ефектом;

завдяки впровадженню стандартів ESRS, фінансові установи мають змогу формувати портфелі інвестицій, що відповідають принципам сталого розвитку.

4. Гармонізація звітності в межах Європейського Союзу:

до ухвалення CSRD у державах-членах ЄС існували різні підходи до розкриття нефінансової інформації, що ускладнювало дотримання вимог транснаціональними компаніями;

запровадження єдиного звітного формату спрощує адміністрування звітності та знижує регуляторне навантаження для суб'єктів господарювання.

5. Виконання міжнародних зобов'язань:

CSRD є логічним кроком у реалізації міжнародних ініціатив, до яких приєднаний Європейський Союз, зокрема Паризької кліматичної угоди, Цілей сталого розвитку ООН, а також рекомендацій TCFD;

уведення обов'язкової звітності щодо сталого розвитку є демонстрацією виконання взятих на себе міжнародних зобов'язань та підтвердженням курсу на соціально відповідальне врядування.

Запровадження CSRD [114] стало ключовим етапом у формуванні уніфікованої системи нефінансової звітності, яка забезпечує прозорість, зіставність та якість даних, пов'язаних зі сталим розвитком. У межах цієї Директиви було розроблено та затверджено ESRS, що були підготовлені Європейською консультативною групою з фінансової звітності (EFRAG). Перший набір стандартів ESRS, оприлюднений у 2023 році, складається з 12 тематичних стандартів, які структуровано за чотирма ключовими категоріями, що охоплюють екологічні, соціальні та управлінські аспекти (табл. 3.5).

Таблиця 3.5

Класифікація Європейських стандартів звітності зі сталого розвитку (ESRS)

Категорія	Код стандарту	Назва стандарту	Змістовне спрямування
1. Загальні стандарти	ESRS 1	Загальні вимоги	Методологічні принципи підготовки звіту
	ESRS 2	Загальні розкриття	Базові показники та корпоративні політики щодо сталості
2. Екологічні стандарти	ESRS E1	Кліматичні зміни	Викиди, ризики адаптації, декарбонізаційні стратегії
	ESRS E2	Забруднення	Вплив на повітря, воду, ґрунт; заходи з мінімізації
	ESRS E3	Водні та морські ресурси	Використання води, збереження водних екосистем
	ESRS E4	Біорізноманіття та екосистеми	Вплив на флору і фауну, охорона природних територій
	ESRS E5	Використання ресурсів і циркулярна економіка	Ресурсоефективність, рециклінг, замкнуті цикли виробництва
3. Соціальні стандарти	ESRS S1	Власний персонал	Права працівників, умови праці, рівність і недискримінація
	ESRS S2	Працівники в ланцюгу створення вартості	Умови праці постачальників, контроль за недобросовісною експлуатацією
	ESRS S3	Постраждалі громади	Вплив на місцеві громади, дотримання соціальної відповідальності
	ESRS S4	Споживачі та кінцеві користувачі	Безпека продукції, захист прав споживачів
4. Стандарти управління	ESRS G1	Бізнес-етика	Корпоративна етика, антикорупційна політика, прозорість у прийнятті рішень

Джерело: сформовано автором за [116].

Впровадження стандартів ESRS забезпечує системний підхід до звітності, що охоплює як кількісні, так і якісні аспекти сталого розвитку. Особливо важливою є інтеграція екологічних критеріїв, включаючи оцінку кліматичних ризиків, ресурсоефективності, рівня викидів та біорізноманіття. Водночас, соціальні показники (напр., добробут працівників, вплив на громади, права споживачів) та

етичні аспекти управління набувають вагомого значення як частина загального ESG-профілю підприємства.

В цілому, ESRS є не лише інструментом звітності, а й механізмом інтеграції принципів сталого розвитку в стратегічне планування компаній, включаючи агропромислові формування. Їх адаптація до українського контексту становить важливий крок на шляху гармонізації національної політики у сфері сталого аграрного розвитку з європейськими стандартами.

Впровадження нормативних змін, передбачених Директивою CSRD, та запровадження Європейських стандартів звітності зі сталого розвитку (ESRS) не лише трансформують підходи до нефінансової звітності, але й вимагають від підприємств нових організаційних рішень і адаптивних управлінських моделей. Особливо актуально це для агропромислового сектору, який, з одного боку, є одним із ключових рушіїв національного сталого розвитку, а з іншого – найбільш вразливим до впливу екологічних, соціальних і кліматичних ризиків.

У цьому контексті виникає потреба в системному організаційному супроводі реалізації стратегічних пріоритетів сталого розвитку, що має охоплювати не лише процедурні аспекти звітності, але й інституційні, кадрові та управлінські компоненти.

Відповідно до цього, організаційне забезпечення реалізації стратегічних пріоритетів сталого розвитку агропромислових формувань передбачає реалізацію комплексу управлінських, інституційних та кадрово-інформаційних заходів, спрямованих на інтеграцію принципів сталості у виробничу та управлінську практику.

Таке забезпечення є невід’ємною складовою формування адаптивної, інноваційно зорієнтованої та конкурентоспроможної аграрної системи в регіонах. Тому основними складовими організаційного супроводу є наступні заходи, зазначені на рис. 3.5.

Основні складові організаційного супроводу

формування спеціалізованих підрозділів зі сталого розвитку на рівні аграрних підприємств, господарських об'єднань або кластерів, які відповідають за впровадження стратегічних підходів до ESG-менеджменту;	створення міжсекторальних регіональних платформ співпраці за моделлю "бізнес-влада-наука-громада", що забезпечує горизонтальну координацію дій та посилює ефективність управлінських рішень;	запровадження систем моніторингу ключових ESG-показників у режимі реального часу, що дає змогу оперативно реагувати на виклики та адаптувати стратегії сталого розвитку;	розробка внутрішніх політик корпоративної сталості, які регламентують принципи, обов'язки та процедури у сфері екологічної, соціальної та управлінської відповідальності підприємств;	системне навчання персоналу відповідно до європейських стандартів з управління сталими процесами, що формує необхідні компетентності на всіх рівнях організації.
---	--	--	---	--

Рис. 3.5. Основні складові організаційного супроводу процесу формування та реалізації стратегічних пріоритетів сталого розвитку агропромислових формувань регіону

Джерело: розроблено автором.

Важливим інституційним інструментом у цьому процесі виступають Європейські стандарти звітності зі сталого розвитку (ESRS), розроблені організацією EFRAG. Вони включають як секторально-нейтральні стандарти, обов'язкові для всіх компаній, так і секторально-специфічні, що враховують особливості функціонування окремих галузей економіки. Процес розробки останніх є тривалим та передбачає глибоку галузеву адаптацію до викликів сталого розвитку.

Саме тому перевагами імплементації стандартів ESRS у сфері аграрного виробництва є наступні фактори, що наведені на рис. 3.6.

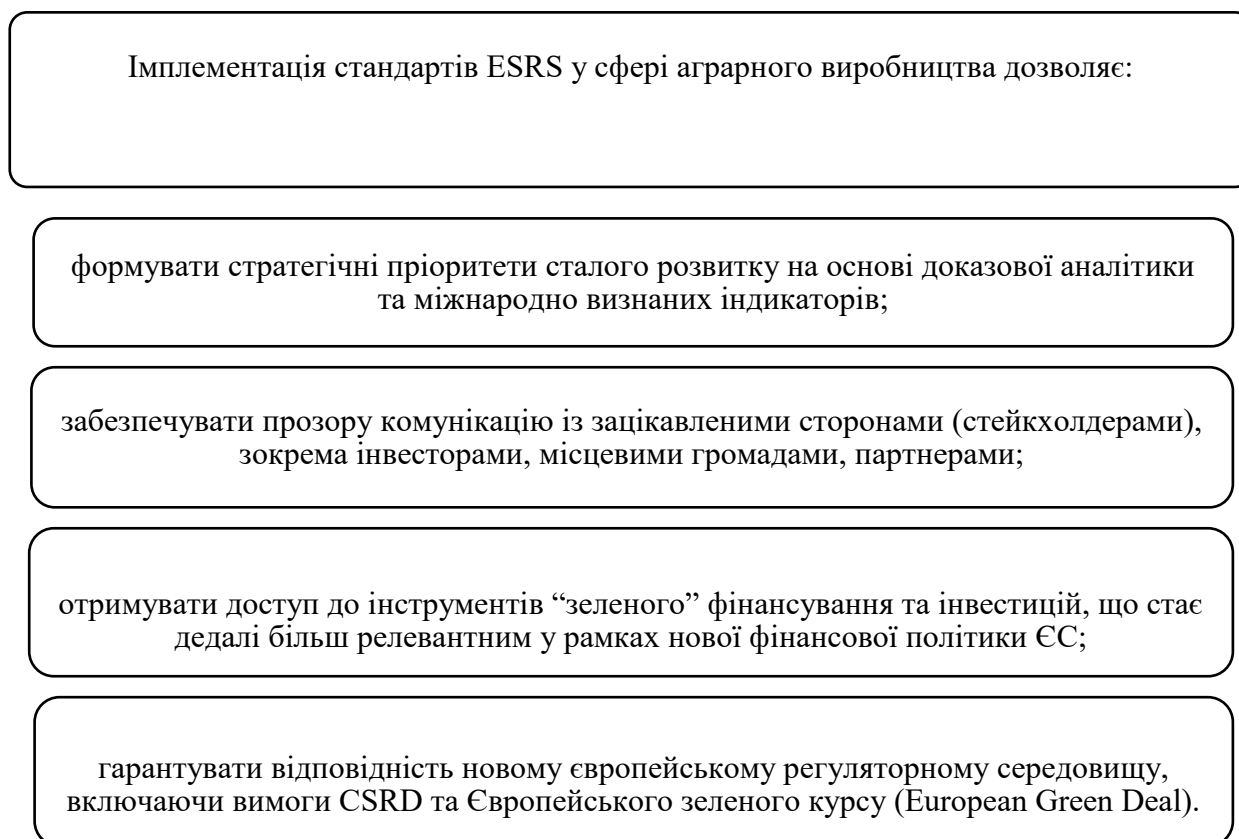


Рис. 3.6. Переваги імплементації стандартів ESRS у сфері аграрного виробництва

Джерело: розроблено автором.

У результаті, застосування стандартів сталого розвитку в агропромислових формуваннях не лише підвищує рівень відповідальності підприємств, а й формує передумови для довгострокової економічної, соціальної та екологічної ефективності регіонального агросектору. Подальший розвиток організаційного супроводу впровадження стратегічних пріоритетів сталого розвитку в агропромисловому секторі вимагає створення ефективної внутрішньої системи управління ESG-інформацією. Така система повинна включати механізми внутрішнього контролю якості ESG-даних, автоматизований збір інформації, а також верифікацію показників незалежними аудитором відповідно до міжнародних стандартів достовірності звітності.

Одним із ключових завдань є інтеграція індикаторів ЦСР у стратегічне

планування та бізнес-моделі аграрних підприємств на регіональному рівні. Зокрема, реалізація такого підходу є вкрай актуальною для Вінницької області, одного з провідних аграрних регіонів України, де функціонує значна кількість агропромислових формувань, що спеціалізуються на вирощуванні зернових та олійних культур, тваринництві, а також переробці сільськогосподарської сировини. Організаційна побудова ESG-орієнтованої системи управління саме на регіональному рівні створює передумови для поетапного впровадження сталих практик, підвищення ефективності виробництва, залучення «зелених» інвестицій та забезпечення довгострокової соціально-економічної стабільності територій.

Слід зазначити, що окремі агропромислові формування Вінницької області вже впроваджують елементи концепції сталого розвитку у власну господарську діяльність. Показовим прикладом є міжнародна компанія у сфері харчової промисловості та агротехнологій «МХП», яка демонструє комплексний підхід до інтеграції принципів сталого розвитку в корпоративну стратегію. Цей приклад є репрезентативним для інших підприємств, які лише розпочинають переосмислення своєї ролі у формуванні соціально відповідальної економіки. У «МХП» реалізується Стратегія соціальної стійкості в межах корпоративної соціальної відповідальності, яка охоплює низку стратегічних напрямів, що зазначені на рис. 3.7.



Рис. 3.7. Стратегічні напрями Стратегії соціальної стійкості МХП в межах корпоративної соціальної відповідальності

Джерело: складено автором на основі [108].

Для реалізації зазначених ініціатив у структурі ПрАТ «МХП» створено Департамент корпоративної соціальної відповідальності, діяльність якого спрямована на забезпечення соціально-економічного розвитку територіальних громад та формування партнерських відносин між бізнесом, владою та громадянським суспільством. У межах департаменту функціонує організаційна структура, спрямована на забезпечення ефективного впровадження соціально орієнтованих програм сталого розвитку (рис. 3.8).

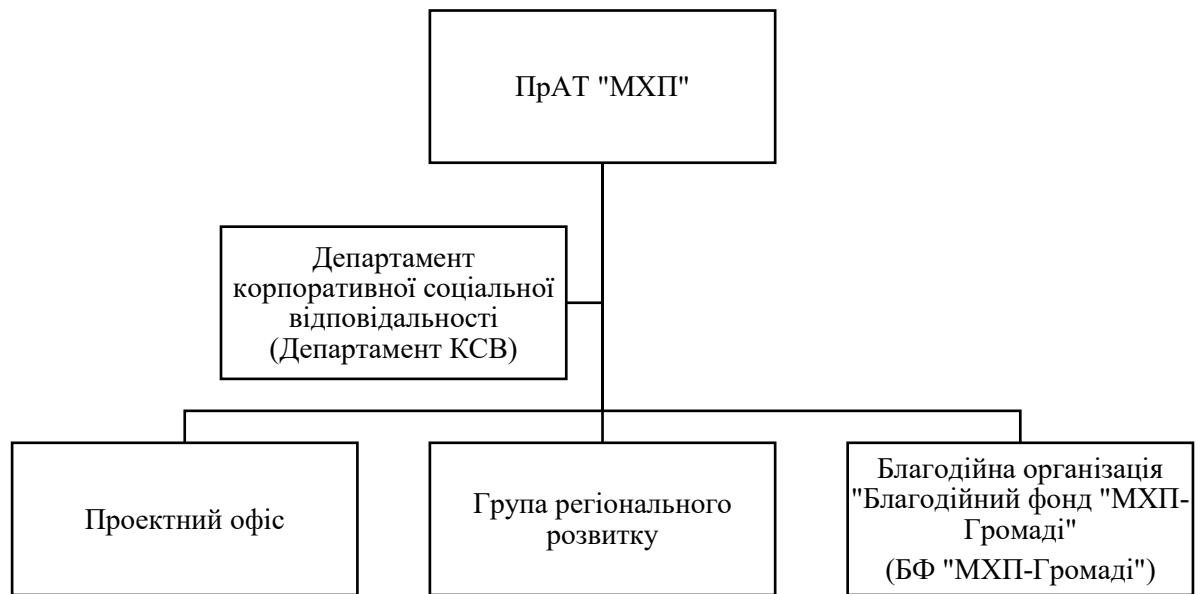


Рис. 3.8. Організаційна структура контролю та впровадження стратегії соціальної стійкості КСВ МХП

Джерело: сформовано автором на основі [108].

Організаційна структура Департаменту корпоративної соціальної відповідальності ПрАТ «МХП» є багаторівневою та забезпечує реалізацію стратегічних завдань сталого розвитку через функціональну спеціалізацію підрозділів. Основні структурні одиниці департаменту та їх функції наведено в табл. 3.6.

Таблиця 3.6

Організаційна структура Департаменту корпоративної соціальної відповідальності ПрАТ «МХП»

Структурна одиниця	Основні функції
Сектор з розвитку громад і партнерств	Ініціювання соціальних проєктів, координація з громадами, партнерство з ОМС та ГО
Сектор з підтримки освітніх, медичних і культурних програм	Реалізація програм у сфері охорони здоров'я, освіти, культури, розвиток людського капіталу
Сектор з підтримки мікропідприємництва та економічної інклюзії	Грантова підтримка малого бізнесу, розвиток самозайнятості, економічна інтеграція вразливих груп
Сектор підтримки військовослужбовців і ветеранів	Психологічна та соціальна підтримка, індивідуальний супровід ветеранів та їхніх родин
Аналітично-моніторинговий сектор	Збір і аналіз даних, оцінка ефективності програм, підготовка звітів згідно з ESG та SDG стандартами

Джерело: сформовано автором на основі [108].

Таке функціональне структурування дозволяє підприємству системно реалізовувати підходи до корпоративної соціальної відповідальності, забезпечуючи інтеграцію принципів сталого розвитку в бізнес-модель компанії, а також підвищення рівня довіри з боку місцевих громад і стейкхолдерів [109].

У межах реалізації корпоративної соціальної політики ПрАТ «МХП» було чітко визначено функціональне розмежування напрямів діяльності структурних одиниць Департаменту корпоративної соціальної відповідальності. Визначені напрями охоплюють як стратегічне, так і операційне управління процесами сталого розвитку, забезпечуючи синергію між бізнес-інтересами компанії, соціальними потребами територіальних громад і загальнодержавною політикою у сфері сталого розвитку. Деталізація функціональних повноважень підрозділів представлена у табл. 3.7.

Таблиця 3.7

**Напрями роботи підрозділів Департаменту корпоративної
відповідальності компанії «Миронівський хлібопродукт»**

№	Найменування підрозділу	Напрями роботи підрозділу
1	Проектний офіс. Відділ соціальних програм та партнерств	• Розробка та реалізація соціальних програм КСВ МХП у взаємодії з підрозділами компанії, місцевими громадами та бізнес-асоціаціями; • Масштабування партнерських ініціатив для впровадження соціально значущих проєктів; • Розвиток волонтерського руху через формування мережі амбасадорів компанії; • Участь у проєктах креативної економіки для популяризації національної ідентичності.
2	Група регіонального розвитку	• Взаємодія з органами влади та громадськістю щодо вдосконалення нормативно-правової бази; • Аналітичне супроводження державних ініціатив у відповідь на соціальні кризи та виклики; • Правове та організаційне забезпечення інфраструктурних проєктів; • Представництво інтересів компанії на регіональному та національному рівнях; • Постійний моніторинг соціально-економічного стану громад.

Продовження табл. 3.7

№	Найменування підрозділу	Напрями роботи підрозділу
3	Благодійний фонд «МХП-Громаді»	• Підтримка Збройних Сил України та сил оборони; • Допомога внутрішньо переміщеним особам (ВПО), дітям і матерям; • Підтримка закладів охорони здоров'я; • Сприяння продовольчій безпеці; • Підтримка підприємництва та місцевої економіки.

Джерело: сформовано автором на основі [108].

Успішна реалізація наведених ініціатив є базисом для трансформації корпоративної моделі управління ПрАТ «МХП» у напрямі сталого розвитку. Зокрема, компанія планує поступовий перехід до реалізації нової ESG-стратегії, що охоплює довгострокове економічне зростання з урахуванням екологічних, соціальних та управлінських компонентів, орієнтованих на потреби суспільства та держави в цілому.

Важливим аспектом інтеграції сталого розвитку у діяльність компанії є впровадження корпоративної звітності з питань сталості. Компанія «МХП» уже розпочала реалізацію комплексу заходів, спрямованих на формування прозорої системи звітування відповідно до сучасних вимог ЄС. У звітах розкривається широкий спектр питань, що охоплюють ключові напрями ESG-політики. Зокрема, систематизовано інформацію про:

структуру корпоративного управління та принципи прийняття рішень на рівні топ менеджменту;

вплив воєнних дій в Україні на безпеку працівників, а також на загальний стан продовольчої безпеки держави;

механізми взаємодії зі стейкхолдерами, включаючи громадські організації, місцеві громади, державні органи та бізнес-партнерів;

етичні засади та ділову поведінку, що регламентують діяльність співробітників компанії;

підходи до управління персоналом, зокрема у частині забезпечення здоров'я, безпеки та добробуту працівників;

систему забезпечення якості та безпеки продукції на всіх етапах виробництва;

екологічні зобов'язання, серед яких визначальним є стратегічний намір досягнення нульового рівня викидів до 2030 року;

соціальні ініціативи у сфері розвитку територіальних громад;

вимоги щодо етичного утримання сільськогосподарських тварин відповідно до стандартів добробуту тварин.

Ці підходи демонструють прагнення компанії не лише відповідати регуляторним вимогам, але й формувати власну модель корпоративної сталості, що поєднує економічну ефективність із соціальною відповідальністю та екологічною безпечністю.

Важливим прикладом впровадження принципів сталого розвитку в аграрному секторі України є діяльність міжнародної компанії «Кернел», яка демонструє високу екологічну та технологічну орієнтацію в процесі інноваційного і низьковуглецевого виробництва соняшникової олії. Компанією реалізується системний підхід до забезпечення стійкості на всіх етапах виробничого циклу, зокрема:

1. Планування. Здійснюється комплексний аналіз характеристик ґрунтів, консолідація аграрних та кліматичних даних у цифровій системі управління фермерським господарством. Застосовується штучний інтелект і машинне навчання з метою підвищення точності прогнозів і ефективності прийняття рішень у землеробстві. Ведуться постійні науково-дослідні роботи для впровадження інновацій, базованих на доказових підходах.

2. Посів. Оптимізується система азотного живлення із застосуванням інгібіторів нітрифікації, біологічних препаратів і покривних культур. Перевага надається методам мінімального обробітку ґрунту, що знижує ерозійні процеси та сприяє збереженню родючості.

3. Збирання врожаю. Використовуються технології штучного інтелекту для прогнозування врожайності та оцінки вуглецевого сліду продукції.

4. Виробництво готової продукції. У процесі розфасовки соняшникової олії використовується електроенергія з відновлюваних джерел, що істотно знижує загальне енергетичне навантаження на навколишнє середовище.

На відміну від ПрАТ «МХП», компанія «Кернел» не публікує окремого

нефінансового звіту про сталий розвиток, однак питання ESG детально висвітлюються в щорічному звіті компанії у відповідному розділі. Зокрема, у напрямі екологічної сталості компанія реалізує політику в сфері енергоменеджменту, ефективного управління водними ресурсами, поводження з відходами, а також охорони біорізноманіття. У сфері соціальної стійкості впроваджуються програми професійного розвитку працівників, створення нових робочих місць, адаптації ветеранів, а також системи запобігання виробничим травмам. Значну увагу приділено підтримці Збройних Сил України та гуманітарній допомозі місцевим громадам. Для забезпечення ефективного ESG-управління в «Кернел» створено спеціалізований комітет зі сталого розвитку, на який покладено функції формування стратегічних орієнтирів і контролю за виконанням ESG-стратегії компанії.

В свою чергу, вертикально інтегрований агрохолдинг «Астарта-Київ» публікує звіти за стандартами GRI з 2017 року, у якому надає інформацію щодо фінансових результатів діяльності компанії, екологічної та соціальної відповідальності, описує принципи корпоративного управління, етичні стандарти та політики, що сприяють прозорості та відповідальності в діяльності компанії. Особливо показовим є розділ про цілі сталого розвитку та стратегії, які містять інформацію про стратегічні цілі у сфері сталого розвитку, зокрема щодо досягнення кліматичних цілей, декарбонізації та інтеграції з європейськими ринками [111].

Проведений в дисертаційній роботі аналіз потенціалу та відповідності трьох провідних українських агропромислових компаній «Миронівський хлібопродукт», «Кернел» та «Астарта-Київ» стандартам CSRD/ESRS дозволяє зробити низку аналітичних висновків (табл. 3.8, рис. 3.9):

Таблиця 3.8

**Порівняльна таблиця відповідності «МХП», «Кернел» та «Астарта-Київ»
стандартам CSRD/ESRS**

Критерій	МХП	Кернел	Астарта-Київ
Наявність окремої ESG-стратегії	Є затверджена ESG-стратегія	Інтегрована у загальну корпоративну стратегію	Інтегрована у загальну стратегію сталого розвитку
Наявність департаменту/відділу сталого розвитку	Діє Департамент корпоративної соціальної відповідальності	ESG-напрямок підпорядкований окремому комітету	Є Директор зі сталого розвитку бізнесу та зв'язків з інвесторами
Форма звітування	Окремий звіт зі сталого розвитку	Розділ у річному звіті	Окремий звіт зі сталого розвитку
Інтеграція індикаторів сталого розвитку	Так, через соціальні програми та звітність	Так, через ESG-комітет і політику	Так, через стратегії в контексті ESG-показників
Підхід до соціальної відповідальності	Побудова громад, освітні та медичні ініціативи	Підвищення кваліфікації, адаптація ветеранів	Співпраця з фермерами, проекти соціальної допомоги та гуманітарної підтримки
Підтримка громад	Розгалужені програми підтримки	Гуманітарна допомога громадам	Підтримка місцевих громад, включаючи благодійні та соціальні програми
Взаємодія з військовими/ветеранами	Програма «МХП Поруч»	Програма адаптації та підтримки	Співпраця з партнерами для допомоги військовим
Використання ІТ та інновацій	Креативна економіка, волонтерство	Інтелектуальні системи точного землеробства	Власна ІТ-платформа AgriChain
Підхід до управління екологією	Фокус на соціо-екологічних проектах	Енергоменеджмент, збереження води і біорізноманіття	Реалізація проектів з органічного землеробства, енергоефективності та зменшення впливу на клімат
Наявність окремого ESG-комітету	В структурі – департамент КСВ	Окремий ESG-комітет	Окремий ESG-комітет
Готовність до впровадження CSRD/ESRS	Високий рівень готовності	Високий рівень готовності	Високий рівень готовності

Джерело: сформовано автором на основі [108, 110-111].

1. МХП демонструє вищу інтеграцію соціальної компоненти сталого розвитку, реалізуючи комплексну політику корпоративної соціальної відповідальності (КСВ),

що охоплює взаємодію з громадами, підтримку ЗСУ, розвиток мікропідприємництва та волонтерських програм. Це надає компанії сильну позицію в контексті виконання вимог стандартів ESRs S1-S4.

2. Kernel робить акцент на екологічній складовій, запроваджуючи інноваційні підходи до точного землеробства, мінімізації вуглецевого сліду, впровадження енергоефективних рішень, управління водними ресурсами, біорізноманіттям і відходами. Це підвищує його готовність до дотримання вимог ESRs E1–E5.

3. Астарта-Київ фокусується на розвитку органічного землеробства та інновацій через AgriChain, на екологічній стійкості, а саме декарбонізації, біогазових установках регенеративному землеробстві, підтримці громад через Common Help UA, що підвищує готовність холдингу до дотримання вимог ESRs E1-E3, ESRs S3.

	CSR- звіт	ESG- стру- ктур а	Соці альн а полі тика	Клім атич на стра тегія	Звітні сть по ESG	Цифр ова агрон омія	Біоріз номан іття	Підт римк а грома д	Підтр имка ЗСУ
МХП	1	1	1	1	1	0.5	0.5	1	1
Kernel	0	1	1	1	0.5	0.5	1	1	1
Астарта- Київ	1	1	1	1	1	1	1	1	0.5

Рис. 3.9. Карта відповідності «МХП» та «Кернел» стратегічним напрямам сталого розвитку (CSR/ESRS)

Джерело: сформовано автором.

3. Всі 3 компанії вже сформували внутрішні структури управління сталим розвитком: у МХП діє окремий департамент КСВ, у Kernel – ESG-комітет, у Астарта-Київ – діє окремий ESG-комітет. Це дає змогу забезпечити відповідність вимогам ESRs 1 та ESRs G1 (управлінські стандарти).

4. МХП оприлюднює окремий звіт зі сталого розвитку, що є перевагою у звітності відповідно до CSRD. Kernel натомість інтегрує сталість у загальний річний звіт, що може вимагати додаткової адаптації під CSRD. Астарта-Київ теж оприлюднює окремий звіт зі сталого розвитку, однак відсутня інформація щодо впровадження програм взаємодії з військовими/ветеранами.

Таким чином, на основі проведеного компаративного аналізу можемо зробити висновок, що компанія МХП має вищий рівень готовності до впровадження

стандартів CSRD/ESRS, що підтверджується наявністю повноцінного звіту зі сталого розвитку, розвиненої інституційної структури управління (Департамент КСВ), внутрішньої ESG-стратегії та комплексного підходу до соціальних ініціатив. Її діяльність відповідає ключовим вимогам Європейських стандартів звітності (ESRS), що забезпечує більшу прозорість та підзвітність компанії у сфері сталого розвитку.

Натомість «Кернел», хоча і активно імплементує низьковуглецеві та цифрові інновації у виробництво, наразі не має окремого звіту зі сталого розвитку. ESG-підходи інтегровані в загальну корпоративну звітність, а соціальна складова значною мірою зосереджена на підтримці армії та гуманітарній допомозі. Це свідчить про середній рівень підготовленості до повномасштабного впровадження CSRD/ESRS, хоча наявність ESG-комітету є позитивним фактором для подальшої гармонізації з вимогами ЄС. Відповідно до цього компанії «Кернел» доцільно деталізувати звітність за ESRS, особливо в розрізі соціальних і управлінських стандартів, і розглянути створення окремого документа зі сталого розвитку. В свою чергу, «Астарта-Київ має середній рівень підготовленості. Для повної відповідності CSRD/ESRS агрохолдингу необхідно провести ідентифікацію сталих видів діяльності за EU Taxonomy, розширення прозорості соціальних показників, розробку дорожньої карти переходу на CSRD, поглиблення інтеграції ESG у бізнес-процеси.

Таким чином, слід зауважити, що зазначені компанії мають високий потенціал для впровадження вимог CSRD/ESRS, але в різних напрямках. МХП сильніший у соціальному аспекті, Kernel та Астарта-Київ – в екологічному. Для повної відповідності CSRD необхідним є подальший розвиток інтегрованої системи управління, підвищення прозорості та підготовка до незалежної верифікації ESG-даних. Це відкриває доступ до «зеленого» фінансування та посилює позиції компаній на міжнародному ринку. В цілому, оцінюючи діяльність компаній «МХП», «Астарта-Київ» та «Кернел», можна зробити висновок, що підприємства мають потенціал стати лідерами з інтеграції сталого розвитку у сільське господарство Східної Європи, а також вже сформували стійку ESG-інфраструктуру, що відповідає сучасним вимогам сталого розвитку та дозволяє транслювати соціальну відповідальність у виробничу політику та корпоративну культуру.

3.3. Забезпечення реалізації пріоритетних напрямів сталого розвитку агропромислових формувань регіону

Процес формування та реалізації пріоритетів у розвитку агропромислових формувань регіону являє собою цілісну послідовність взаємопов'язаних управлінських дій, спрямованих на досягнення стратегічних цілей за умов динамічного впливу зовнішнього та внутрішнього середовища. У дисертаційній роботі під цим процесом розуміється організована система дій, що реалізуються на основі обґрунтованих стратегічних пріоритетів з урахуванням інституційних, ресурсних, економічних та екологічних умов функціонування аграрного сектору. Реалізація таких дій має забезпечити досягнення як поточних, так і довгострокових цілей підприємств в умовах невизначеності та змін.

Тісний взаємозв'язок між ЦСР, затвердженими Організацією Об'єднаних Націй, та завданнями сталого розвитку сільського господарства обумовлює необхідність інтеграції екологічно безпечних, економічно ефективних і соціально орієнтованих практик у діяльність агропідприємств. Реалізація таких практик дозволяє одночасно вирішувати завдання продовольчої безпеки, боротьби з бідністю та голодом, протидії змінам клімату, збереження біорізноманіття та підвищення добробуту сільського населення. Ключову роль у цьому процесі відіграють органи державного управління, науково-дослідні установи, а також суб'єкти господарювання агропромислового комплексу, які є безпосередніми виконавцями стратегії сталого розвитку. Саме через їхню діяльність відбувається впровадження ефективних моделей використання природних ресурсів, інноваційних технологій обробітку ґрунту, оптимізації виробничих процесів та забезпечення соціальної стабільності у сільській місцевості.

Особливо важливо відзначити провідну роль агропромислових формувань Вінницької області, які виступають потужними економічними суб'єктами, здатними впливати на екологічну, економічну та соціальну складові регіонального розвитку. Рішення, що приймаються такими компаніями щодо застосування методів обробітку ґрунтів, вибору систем удобрення, технологій поливу, аграрної техніки та

організаційних моделей господарювання, безпосередньо впливають на темпи досягнення Цілей сталого розвитку на регіональному рівні.

Відповідно до цього в дисертаційній роботі сформовано структурно-функціональну модель реалізації стратегічних пріоритетів сталого розвитку агропромислових формувань регіону, складові якої наведено на рис. 3.10.

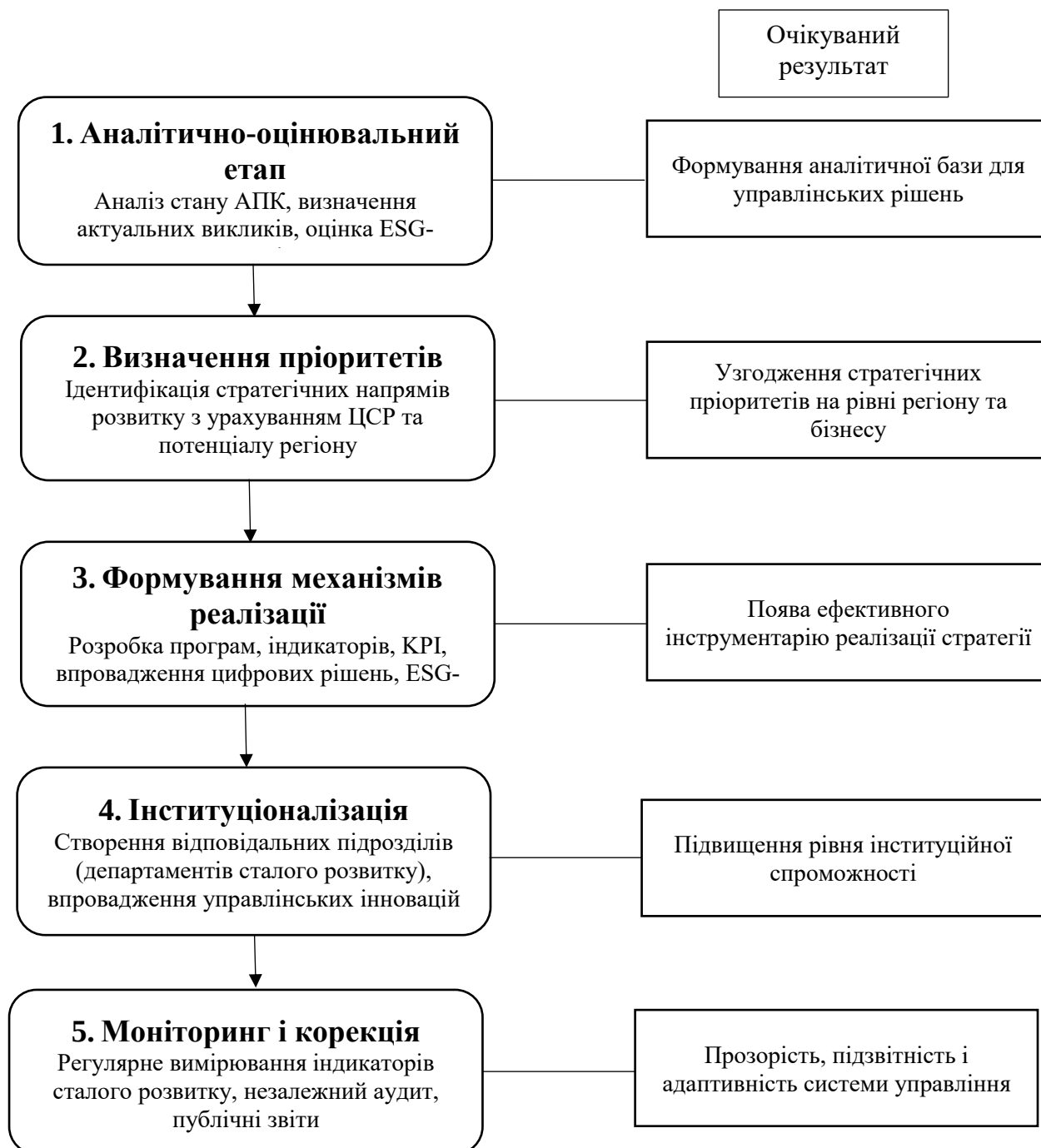


Рис. 3.10. Структурно-функціональна модель реалізації стратегічних пріоритетів сталого розвитку агропромислових формувань регіону

Джерело: розроблено автором.

Для визначення вагомості стратегічних пріоритетів сталого розвитку агропромислових формувань Вінницької області доцільним є застосування методу аналізу ієрархій (АНР), який забезпечує можливість здійснення парних порівнянь факторів за ступенем їх важливості. Цей метод дозволяє структурувати складну проблему прийняття рішень, сформувати ієрархічну модель та обґрунтовано розподілити пріоритети між альтернативами.

На основі проведеного в дисертаційній роботі дослідження на регіональному рівні було визначено п'ять ключових стратегічних пріоритетів сталого розвитку агропромислових формувань, а саме:

S1 – розвиток переробної галузі та виробництва продукції з високою доданою вартістю;

S2 – інтеграція ЦСР у регіональну політику;

S3 – підвищення якості життя на сільських територіях;

S4 – розвиток екологічно чистих технологій та збереження природних ресурсів;

S5 – підвищення ефективності сільськогосподарського виробництва шляхом впровадження інновацій.

У процесі оцінювання було враховано п'ять груп критеріїв, які відображають різні аспекти сталого розвитку:

K1 – вплив на економічне зростання;

K2 – вплив на соціальний розвиток;

K3 – вплив на стан довкілля;

K4 – фінансова реалізованість;

K5 – інноваційний потенціал.

Детальні розрахунки по визначенню рівня пріоритетності стратегічного напрямку наведені у Додатку Б.

Згідно проведених розрахунків, робимо висновок, що найбільш пріоритетним стратегічним напрямком є S5 «Інновації», наступними за пріоритетністю виступають S2 «ЦСР», S3 «Якість життя», S1 «Переробка» та S4 «Екологія».

Для визначення взаємозв'язку між стратегічними факторами сталого розвитку агропромислових формувань та відповідними ЦСР, у межах дослідження проведено кореляційний аналіз. Було виокремлено п'ять стратегічних факторів, релевантних для регіонального рівня:

F1 – розвиток переробної галузі та виробництва продукції з високою доданою вартістю;

F2 – інтеграція Цілей сталого розвитку на регіональному рівні;

F3 – підвищення якості життя на сільських територіях;

F4 – розвиток екологічно чистих технологій та збереження природних ресурсів;

F5 – підвищення ефективності сільськогосподарського виробництва через впровадження інновацій.

Було обрано дев'ять найбільш релевантних ЦСР, які прямо або опосередковано взаємодіють із зазначеними факторами:

1. ЦСР 1 Подолання бідності.
2. ЦСР 2 Подолання голоду.
3. ЦСР 6 Чиста вода та належні санітарні умови.
4. ЦСР 7 Доступна та чиста енергія.
5. ЦСР 8 Гідна праця та економічне зростання.
6. ЦСР 12 Відповідальне споживання та виробництво.
7. ЦСР 13 Пом'якшення наслідків зміни клімату.
8. ЦСР 15 Захист екосистем суші.
9. ЦСР 17 Партнерство заради стійкого розвитку.

Застосування методу парних порівнянь і статистичних розрахунків дозволило побудувати матрицю кореляційних зв'язків між стратегічними факторами (F1–F5) та ЦСР (табл. 3.9).

Таблиця 3.9

Оцінка впливу стратегічних факторів (F1–F5) на ЦСР

ЦСР / Фактор	F1 (Розвиток переробки)	F2 (Виконання ЦСР)	F3 (Якість життя)	F4 (Екотехнології)	F5 (Інновації в АПК)
ЦСР 1 (Подолання бідності)	7	10	8	6	5
ЦСР 2 (Подолання голоду)	7	10	8	6	5
ЦСР 6 (Чиста вода)	4	10	5	8	5
ЦСР 7 (Чиста енергія)	4	10	5	8	7
ЦСР 8 (Економічне зростання)	9	10	9	6	6
ЦСР 12 (Відповідальне споживання)	6	10	6	8	7
ЦСР 13 (Кліматичні зміни)	4	10	4	8	7
ЦСР 15 (Екосистеми суші)	3	10	4	8	6
ЦСР 17 (Партнерство)	6	10	6	7	7

Джерело: розроблено автором.

Згідно з балами, отриманими методом експертних оцінок за шкалою від 0 до 10, де: 0 – відсутній вплив, 1–3 – слабкий вплив, 4–6 – середній вплив, 7–9 – сильний вплив, 10 – дуже сильний вплив (табл. 3.10), можливо визначити найбільш впливові стратегічні фактори шляхом розрахунку середнього значення їхнього впливу на всі Цілі сталого розвитку.

Таблиця 3.10

Оцінка впливу стратегічних факторів на досягнення цілей сталого розвитку

Фактор	Середній бал впливу	Висновок
F1 (Переробка та ВДВ)	5,6	Середній вплив
F2 (Виконання ЦСР)	10	Дуже сильний вплив
F3 (Якість життя)	6,1	Середній вплив
F4 (Екотехнології)	7,2	Сильний вплив
F5 (Інновації в АПК)	6,1	Середній вплив

Джерело: розроблено автором.

На основі проведеного аналізу визначено, що найбільший вплив на досягнення Цілей сталого розвитку мають такі стратегічні фактори:

1. F2 (Виконання ЦСР) – є ключовим фактором, що безпосередньо спрямований на реалізацію стратегії сталого розвитку. Високий середній бал підтверджує вирішальне значення політичних і програмних ініціатив у цьому процесі.
2. F4 (Розвиток екотехнологій) – демонструє високий рівень впливу, особливо щодо екологічних цілей (ЦСР 6, 7, 12, 13, 15), що вказує на важливість технологічної трансформації агросектору в напрямі сталості.
3. F5 (Інновації в агропромисловому комплексі) – мають помітний вплив на економічні аспекти, включаючи підвищення ефективності виробництва, зміцнення продовольчої безпеки та раціоналізацію використання ресурсів.

Таким чином, формування регіональної політики сталого розвитку агропромислових формувань має базуватись на максимізації дії зазначених факторів, зокрема впровадженні системних механізмів реалізації ЦСР, розвитку екологічних інновацій та модернізації виробничої інфраструктури.

Враховуючи результати аналізу пріоритетів сталого розвитку агропромислових формувань та їх впливу на досягнення Цілей сталого розвитку, доцільним є виокремлення найбільш значущих стратегічних напрямів для подальшого стратегічного планування. Зокрема, на основі методу аналізу ієрархій та кореляційного аналізу було визначено стратегічні пріоритети, які мають найвищий інтегральний вплив на забезпечення сталого розвитку:

1. S1 – Виконання Цілей сталого розвитку на регіональному рівні.

2. S2 – Розвиток екологічно чистих технологій та збереження природних ресурсів.

3. S3 – Підвищення ефективності сільськогосподарського виробництва через впровадження інновацій.

4. S4 – Підвищення якості життя на сільських територіях.

Ці напрями не лише відзначаються високими ваговими коефіцієнтами у структурі стратегічних рішень, а й мають тісний зв'язок із ключовими показниками ЦСР, зокрема щодо екологічної безпеки, інноваційного розвитку, соціальної стійкості та інституційної відповідальності.

З метою забезпечення практичної реалізації визначених пріоритетів доцільним є формування оптимального набору стратегічних заходів, які дозволять досягти максимального ефекту з урахуванням обмежених ресурсів. Для цього у дослідженні застосовується метод інтегральної ефективності, який є ефективним інструментом математичного програмування для розв'язання задач оптимізації з множинними обмеженнями. Застосування методу дасть змогу: визначити оптимальну комбінацію заходів для кожного стратегічного напрямку, врахувати обмеження ресурсів (фінансових, трудових, часових) та забезпечити максимізацію ефективності реалізації пріоритетів у контексті сталого розвитку регіону.

На нашу думку, для досягнення Цілей сталого розвитку на регіональному рівні доцільним є впровадження цілісного комплексу заходів, орієнтованих на соціальну, економічну та екологічну складові сталого розвитку. Зокрема, для реалізації кожного з обраних пріоритетних напрямів пропонується впровадити заходи, відображені на рис. 3.11.

Для кожного стратегічного заходу доцільно здійснити оцінку його ефективності за трьома ключовими критеріями: економічним, соціальним та екологічним ефектами. Відповідно до визначених пріоритетних напрямів сталого розвитку, вагові коефіцієнти кожного з критеріїв становлять:

Економічний ефект – 0,4;

Соціальний ефект – 0,3;

Екологічний ефект – 0,3.

Оцінювання кожного заходу за цими критеріями здійснюється у бальній шкалі від 1 до 10, де 1 означає мінімальний ефект, а 10 – максимальний. З урахуванням неоднакової значущості критеріїв для різних заходів, доцільним є застосування відповідних вагових коефіцієнтів, що дозволяє визначити інтегральний показник ефективності кожного заходу сталого розвитку (табл. 3.11).

Комплекс заходів для реалізації пріоритетних напрямів

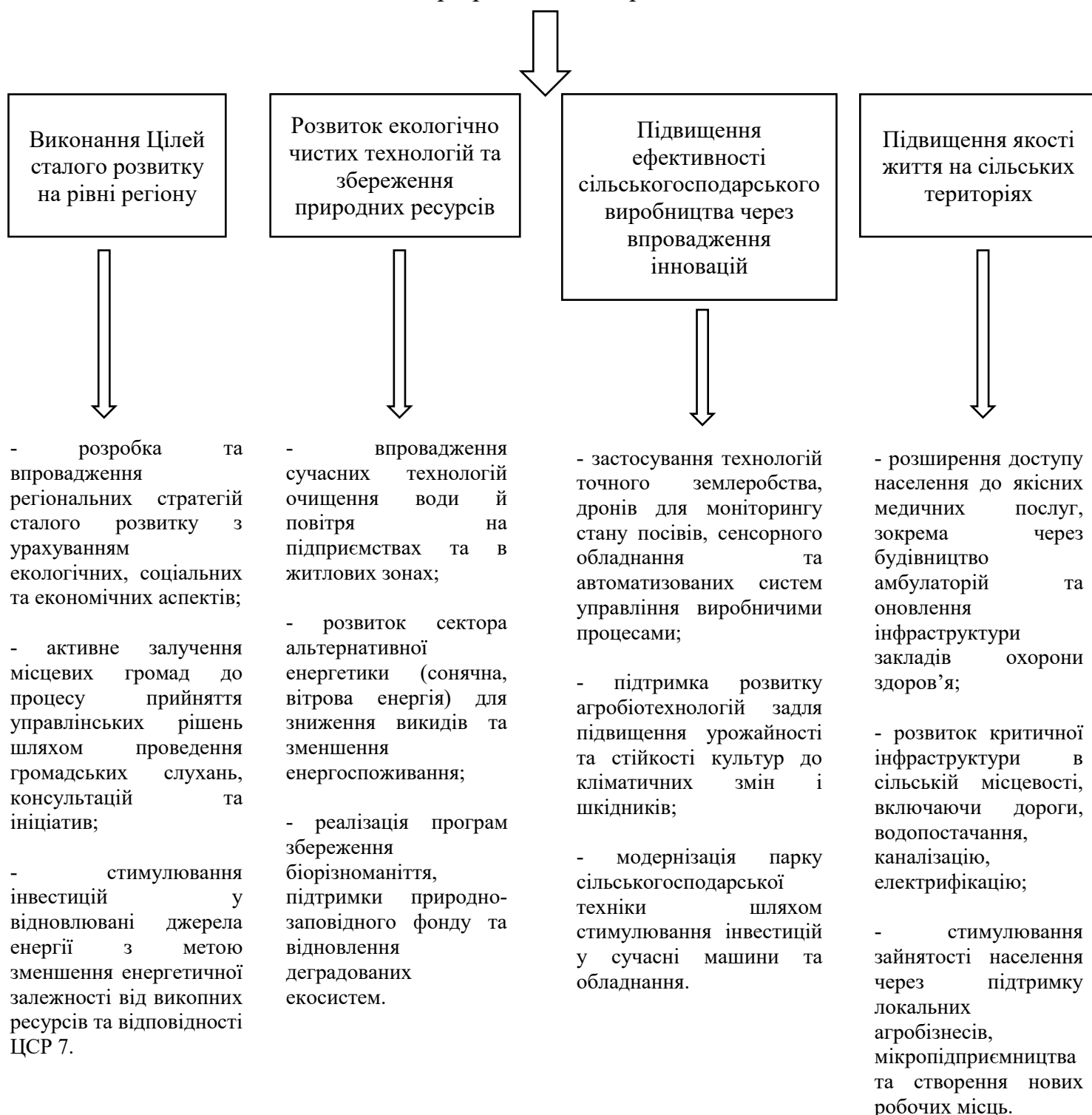


Рис. 3.11. Комплекс заходів для реалізації визначених стратегічних напрямків

Джерело: розроблено автором.

Таблиця 3.11

**Оцінка стратегічних заходів сталого розвитку за економічним,
соціальним та екологічним ефектами**

№	Стратегічний захід	Економічний ефект	Соціальний ефект	Екологічний ефект
1	Розробка та впровадження стратегій сталого розвитку на місцевому рівні, включаючи екологічні та соціальні аспекти	5	8	8
2	Залучення місцевих громад до процесу прийняття рішень щодо сталого розвитку через громадські слухання та ініціативи	5	8	6
3	Інвестування в відновлювані джерела енергії для зменшення залежності від викопних енергоресурсів	6	5	8
4	Покращення доступу до медичних послуг та будівництво нових амбулаторій або лікарень	5	9	3
5	Розвиток інфраструктури (дороги, водопостачання, електрика) на сільських територіях	7	7	3
6	Створення робочих місць на місцях шляхом підтримки місцевих підприємств та агробізнесу	8	8	3
7	Впровадження інноваційних технологій у сільському господарстві, таких як точне землеробство, дрони для моніторингу полів, автоматизація процесів	7	6	4
8	Підтримка використання біотехнологій для покращення врожайності та стійкості сільськогосподарських культур	4	4	7
9	Інвестування в модернізацію сільськогосподарської техніки для підвищення ефективності виробництва	8	5	2
10	Впровадження технологій очищення води та повітря на підприємствах та в населених пунктах	4	4	7
11	Розвиток сектору відновлювальних джерел енергії (сонячна, вітрова енергія) для зниження енергетичних витрат та викидів	7	3	8
12	Забезпечення збереження біорізноманіття та екосистем	3	3	9

Джерело: розроблено автором.

Наступним етапом оцінювання є розрахунок інтегрального ефекту від реалізації кожного стратегічного заходу, що дозволяє кількісно оцінити його загальну ефективність з урахуванням економічної, соціальної та екологічної складових. Для

цього використовується наступна формула:

$$I_{esm} = (E \times W_e) + (S \times W_s) + (E_c \times W_{ec}), \quad (3.2)$$

де I_{esm} - Інтегрований ефект від реалізації стратегічних заходів

E – Економічний ефект;

W_e – Вага економічного ефекту;

S – Соціальний ефект;

W_s - Вага економічного ефекту;

E_c - Екологічний ефект;

W_{ec} - Вага екологічного ефекту.

Цей підхід дозволяє обґрунтовано ранжувати стратегічні заходи за їхньою інтегрованою ефективністю та визначити пріоритетні напрями для реалізації в рамках регіональної політики сталого розвитку (табл. 3.12).

Таблиця 3.12

**Ранжування стратегічних заходів сталого розвитку за економічним,
соціальним та екологічним ефектами**

№	Стратегічний захід	Економічний ефект (0.4)	Соціальний ефект (0.3)	Екологічний ефект (0.3)	Інтегрований ефект
1	Розробка та впровадження стратегій сталого розвитку на місцевому рівні, включаючи екологічні та соціальні аспекти	5	8	8	6.8
2	Залучення місцевих громад до процесу прийняття рішень щодо сталого розвитку через громадські слухання та ініціативи	5	8	6	6.2
3	Інвестування в відновлювані джерела енергії для зменшення залежності від викопних енергоресурсів	6	5	8	6.3
4	Покращення доступу до медичних послуг та будівництво нових амбулаторій або лікарень	5	9	3	5.6

Продовження табл. 3.12

№	Стратегічний захід	Економічний ефект (0.4)	Соціальний ефект (0.3)	Екологічний ефект (0.3)	Інтегрований ефект
5	Розвиток інфраструктури (дороги, водопостачання, електрика) на сільських територіях	7	7	3	5.8
6	Створення робочих місць на місцях шляхом підтримки місцевих підприємств та агробізнесу	8	8	3	6.5
7	Впровадження інноваційних технологій у сільському господарстві, таких як точне землеробство, дрони для моніторингу полів, автоматизація процесів	7	6	4	5.8
8	Підтримка використання біотехнологій для покращення врожайності та стійкості сільськогосподарських культур	4	4	7	4.9
9	Інвестування в модернізацію сільськогосподарської техніки для підвищення ефективності виробництва	8	5	2	5.3
10	Впровадження технологій очищення води та повітря на підприємствах та в населених пунктах	4	4	7	4.9
11	Розвиток сектору відновлювальних джерел енергії (сонячна, вітрова енергія) для зниження енергетичних витрат та викидів	7	3	8	6.1
12	Забезпечення збереження біорізноманіття та екосистем	3	3	9	4.8

Джерело: розроблено автором.

На основі проведених розрахунків інтегрованого значення за критеріями економічного, соціального та екологічного ефекту, до найбільш ефективних стратегічних заходів сталого розвитку агропромислових формувань Вінницької області було віднесено заходи, відображені у табл. 3.13.

Таблиця 3.13

Рейтинг стратегічних заходів сталого розвитку агропромислових формувань Вінницької області за інтегральним критерієм ефективності

№	Стратегічний захід	Інтегрований ефект	Пояснення
1	Розробка та впровадження стратегій сталого розвитку на місцевому рівні	6.8	найвищий інтегрований ефект зумовлений збалансованим впливом на всі три складові: соціальну активність, довкілля та економіку
2	Створення робочих місць на місцях шляхом підтримки місцевих підприємств та агробізнесу	6.5	забезпечує високий економічний і соціальний ефекти, сприяє зміцненню локальної економіки;
3	Інвестування в відновлювані джерела енергії	6.3	має потужний екологічний ефект та зменшує енергетичну залежність, підтримує ЦСР 7 і 13
4	Залучення місцевих громад до прийняття рішень щодо сталого розвитку	6.2	зміцнює соціальну згуртованість і легітимність управлінських рішень
5	Розвиток сектору відновлюваних джерел енергії	6.1	поєднує значний екологічний і помірний економічний ефект, що підтверджує стратегічну доцільність підтримки зеленої енергетики

Джерело: розроблено автором.

Зазначені заходи є пріоритетними для формування стратегії сталого розвитку, оскільки вони поєднують високу ефективність і відповідність основним Цілям сталого розвитку ООН. Їх реалізація дозволить не лише підвищити стійкість агропромислових формувань, а й інтегрувати Вінницький регіон у контекст Європейської зеленої трансформації.

Для забезпечення об'єктивного моніторингу досягнення стратегічних цілей сталого розвитку агропромислових формувань Вінницької області доцільним є застосування системи ключових показників результативності (KPI). Згідно з

пріоритетними напрямками, було сформовано відповідні показники оцінювання ефективності реалізації кожного заходу (табл. 3.14).

1. Розробка та впровадження стратегій сталого розвитку на місцевому рівні:

Кількість затверджених стратегічних документів у сфері сталого розвитку;

Відсоток реалізованих заходів, передбачених відповідним планом дій (%);

Рівень інтеграції екологічних та соціальних критеріїв у місцеві політики (за результатами експертної оцінки або опитувань громадськості, бал від 0 до 10);

Частка коштів місцевих бюджетів, спрямованих на реалізацію екологічних та соціальних ініціатив (%).

2. Створення робочих місць на місцях через підтримку місцевих підприємств та агробізнесу:

Кількість новостворених робочих місць у сфері агропромислового комплексу та суміжних галузях;

Динаміка рівня зайнятості в сільських громадах (у відсотках за звітний період);

Обсяг інвестицій у підтримку місцевого бізнесу (млн грн/дол. США);

Кількість суб'єктів господарювання, що отримали фінансову, консультаційну або іншу підтримку.

3. Інвестування у відновлювані джерела енергії (ВДЕ):

Загальний обсяг інвестицій у проєкти ВДЕ (млн грн/дол. США);

Частка ВДЕ у загальній структурі енергоспоживання регіону (%);

Кількість нових об'єктів генерації енергії з ВДЕ (сонячні, вітрові станції тощо);

Скорочення викидів CO₂, досягнуте завдяки впровадженню ВДЕ (тонн/рік).

4. Залучення громад до процесів управління сталим розвитком:

Кількість проведених громадських слухань, консультацій і публічних обговорень;

Відсоток жителів, залучених до процесу прийняття рішень (за результатами соціологічних досліджень);

Рівень задоволеності громадян прийнятими рішеннями в сфері сталого

розвитку (оцінка за шкалою 0–10);

Кількість створених або активізованих громадських рад, консультативних рад, об'єднань громадян.

5. Розвиток сектору відновлюваних джерел енергії:

Загальна встановлена потужність нових об'єктів ВДЕ (у МВт);

Відсоткове зниження витрат на енергоносії для населення та бізнесу внаслідок переходу на ВДЕ;

Зменшення обсягів парникових газів, пов'язаних із впровадженням ВДЕ (% у порівнянні з базовим періодом);

Кількість проєктів у сфері ВДЕ, що реалізуються за підтримки держави або за участі приватного капіталу.

Таблиця 3.14

КРІ та очікувані результати щодо впровадження стратегії сталого розвитку на регіональному рівні

КРІ	Очікуване значення
1. Розробка та впровадження стратегій сталого розвитку на місцевому рівні	
Кількість затверджених стратегічних документів у сфері сталого розвитку протягом наступних 3 років	Прийняття та реалізація щонайменше однієї комплексної стратегії сталого розвитку, що охоплює екологічні та соціальні аспекти, протягом наступних 3 років.
Відсоток реалізованих заходів відповідно до плану дій	Досягнення виконання не менше 70% запланованих заходів стратегії протягом наступних 5 років.
Рівень інтеграції екологічних та соціальних аспектів у місцеві політики (оцінка експертів, опитування громадськості)	Підвищення оцінки інтеграції цих аспектів у місцеві політики на 20% за результатами опитувань громадськості та експертів.
Частка місцевого бюджету, спрямованого на екологічні та соціальні ініціативи	Збільшення фінансування таких ініціатив до 10% від загального бюджету громади
2. Створення робочих місць на місцях шляхом підтримки місцевих підприємств та агробізнесу	
Кількість новостворених робочих місць у сфері агробізнесу та суміжних галузях	Створення не менше 1,000 нових робочих місць у сфері агробізнесу та суміжних галузях протягом 5 років
Динаміка рівня зайнятості у сільських районах (% зміни за рік)	Зниження рівня безробіття на 5% у сільських громадах області.
Обсяг інвестицій у підтримку місцевого бізнесу (в млн грн/дол.)	Залучення інвестицій у розмірі 500 млн грн для розвитку місцевих підприємств та агробізнесу.

Продовження табл. 3.14

КРІ	Очікуване значення
Кількість підприємств, що отримали фінансову або консультаційну підтримку	Надання фінансової або консультаційної підтримки щонайменше 200 підприємствам.
3. Інвестування у відновлювані джерела енергії:	
Загальний обсяг інвестицій у ВДЕ (млн грн/дол.)	Залучення інвестицій у розмірі 1 млрд грн у проекти ВДЕ протягом 5 років.
Частка відновлюваної енергії в загальному енергоспоживанні регіону (%)	Досягнення 20% частки ВДЕ в енергобалансі області.
Кількість нових проектів у сфері ВДЕ (сонячні, вітрові електростанції тощо)	Реалізація не менше 10 нових проектів, таких як сонячні та вітрові електростанції.
Скорочення викидів CO ₂ завдяки використанню ВДЕ (тонн/рік)	Зменшення викидів на 15% завдяки впровадженню ВДЕ.
4. Залучення місцевих громад до процесу прийняття рішень щодо сталого розвитку:	
Кількість проведених громадських слухань та ініціатив	Проведення щонайменше 20 заходів на рік.
Відсоток населення, що брали участь у консультаціях (опитування)	Залучення не менше 15% мешканців громади до процесів обговорення
Рівень задоволеності громадян якістю прийнятих рішень (опитування)	Досягнення 80% рівня задоволеності за результатами опитувань.
Число створених громадських рад або консультативних груп	Формування не менше 5 таких органів для різних напрямків розвитку.
5. Розвиток сектору відновлюваних джерел енергії (ВДЕ)	
Загальна потужність нових об'єктів ВДЕ (МВт)	Введення в експлуатацію додаткових 100 МВт потужностей ВДЕ.
Відсоток зниження витрат на енергоресурси для населення та підприємств	Зменшення витрат на енергію для населення та підприємств на 10%.
Скорочення викидів парникових газів завдяки ВДЕ (%)	Зниження викидів на 20% у порівнянні з базовим рівнем.
Кількість підтриманих державою або приватними інвесторами проектів у сфері ВДЕ	Реалізація не менше 15 проектів за підтримки держави або приватних інвесторів.

Джерело: сформовано автором.

Саме такі результати від реалізації кожного стратегічного заходу доцільно очікувати для належного оцінювання рівня їхньої ефективності. Проте, для побудови універсальної моделі сталого розвитку в агропромисловому секторі недостатньо обмежитися лише оцінкою результативності окремих заходів. Необхідною умовою є розробка ефективної організаційної моделі управління сталим розвитком, яка враховує масштаб діяльності агропромислових компаній, інтегрує кращі практики,

адаптується до умов регіону й одночасно вирішує ключові виклики сталого розвитку (рис. 3.12).



Рис. 3.12. Організаційна модель управління сталим розвитком

Джерело: розроблено автором.

Відповідно до концепції трьох стовпів сталого розвитку (економічного, соціального, екологічного), пропонується узагальнити стратегічні завдання в межах відповідних блоків (табл. 3.15):

Таблиця 3.15

**Стратегічні завдання екологічного, соціального та економіко-
управлінського блоків**

Блок	Очікуваний результати	Шляхи впровадження
Екологічний блок	1.1. Скорочення викидів парникових газів (GHG) на 30% до 2030 року шляхом:	- впровадження біоенергетичних когенераційних установок;
		- використання технологій точного землеробства для зменшення використання мінеральних добрив і ПММ;
		- переходу на біопаливо та електротехніку у транспортній логістиці;
	1.2. Формування замкненого водного циклу на переробних підприємствах через:	- збирання дощової води; - багаторазове використання технічної води для виробничих потреб.
Соціальний блок	2.1. Розвиток людського капіталу та підтримка місцевих громад шляхом:	- створення партнерських освітніх програм для аграрних коледжів і університетів;
		- запровадження грантової підтримки для малих фермерів та локального бізнесу;
		- реалізації соціальних ініціатив, включаючи інфраструктурні та медичні проєкти;
	2.2. Інтеграція демобілізованих військовослужбовців у сільське господарство через:	- створення адаптаційних центрів на базі аграрних підприємств; - запровадження інклюзивних навчальних програм і програм менторської підтримки.
Економіко-управлінський блок	3.1. Цифрова трансформація ланцюгів створення вартості шляхом:	- впровадження ERP/CRM систем (наприклад, SAP Agriculture Management);
		- використання блокчейн-рішень для трасування аграрної продукції – від поля до кінцевого споживача;

Продовження табл. 3.15

Блок	Очікуваний результати	Шляхи впровадження
	3.2. Інституціалізація ESG-компонентів у корпоративну модель:	- розробка ESG-аналітики в системі щорічного бюджетування;
		- впровадження KPI за екологічними, соціальними та управлінськими показниками для керівників підрозділів;
		- оцінювання відповідності міжнародним вимогам звітності за такими системами, як CDP, TCFD, SFDR.

Джерело: розроблено автором.

Виконання поставлених задач сприяє успішному формуванню ефективної стратегії сталого розвитку агропромислового формування. Водночас, ключовим елементом досягнення стратегічних цілей є побудова ефективної управлінської структури, яка забезпечує координацію та контроль за реалізацією визначених пріоритетів. Така структура має включати низку функціональних підрозділів, відповідальних за екологічний моніторинг, соціальну інтеграцію, фінансово-інвестиційне планування, інноваційне впровадження та ESG-звітність. Її формування повинно відповідати принципам прозорості, підзвітності, функціональної ефективності та адаптивності до зовнішніх змін.

Приклад структурної моделі управління реалізацією стратегічних напрямів сталого розвитку агропромислового формування наведено на рис. 3.13.

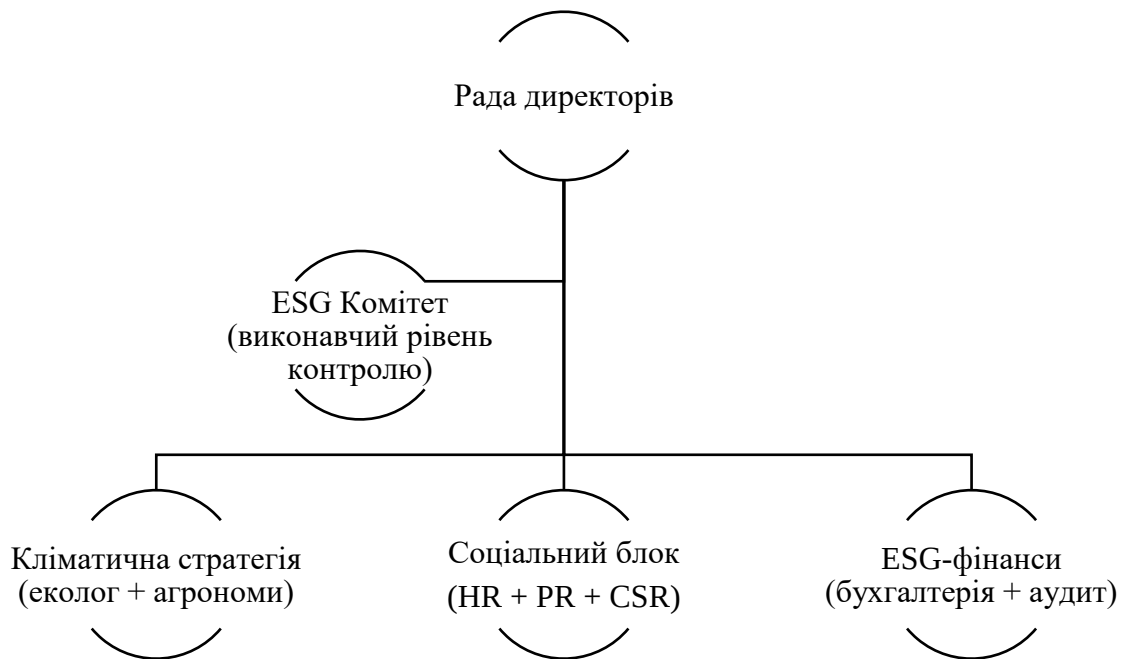


Рис. 3.13. Організаційна структура контролю та впровадження ESG-стратегій на рівні ради директорів

Джерело: розроблено автором.

Водночас деталізовані функціональні задачі, що корелюють із кожною стратегічною ціллю, згруповано в табл. 3.16.

Таблиця 3.16

Розподіл ролей і функцій підрозділів компанії у сфері ESG-управління

Підрозділ	Склад	Основна роль	Функції
Рада директорів		Забезпечення стратегічного нагляду, затвердження політик ESG та моніторинг відповідності цілей компанії міжнародним стандартам.	Утвердження ESG-стратегії на 35 років. Затвердження політики ESG-звітування (GRI, TCFD, CSRD тощо). Визначення фінансових пріоритетів для ESG-інвестицій. Контроль за інтеграцією ESG в бізнес-модель.

Продовження табл. 3.16

Підрозділ	Склад	Основна роль	Функції
ESG Комітет	CEO, CFO, CTO, HRD, Sustainability Director, юрист.	Операційне впровадження стратегічних цілей ESG, координація між департаментами та звітність раді директорів.	Моніторинг ключових ESG KPI. Розгляд ESG-ризиків та інцидентів. Координація між підрозділами (екологія, фінанси, HR, юр. служба). Актуалізація ESG-політик відповідно до нових стандартів. Внутрішня ESG-комунікація та навчання персоналу.
Кліматична група	агрономи, екологи, енерго-менеджери, GIS-аналітики.	Розробка та реалізація стратегії декарбонізації, енергоефективності та адаптації до змін клімату.	Облік і звітування Score 1, 2, 3 викидів GHG. Впровадження точного землеробства (GPS, дрони, супутниковий моніторинг). Перехід на біоенергетику (солома, біогаз). Участь у проєктах з відновлюваної енергії (сонце, когенерація). Аналіз кліматичних ризиків для сільгоспвиробництва. Розробка дорожньої карти Net Zero до 2035/2050.
Соціальний блок	HR, PR, CSR-менеджери, представники громад.	Забезпечення інклюзивності, розвитку працівників та громад, що взаємодіють із компанією.	Програми реінтеграції військовослужбовців. Гуманітарні проєкти: меддопомога, освіта, вода. Інклюзивність: гендерна рівність, недискримінація, рівні можливості. Добробут працівників: охорона праці, профілактика травматизму, медичні програми. Навчання: екошколи, стипендії, молодіжні фермерські ініціативи. Партнерство з громадами (через гранти або кооперацію).

Продовження табл. 3.16

Підрозділ	Склад	Основна роль	Функції
ESG-фінанси	фінансові аналітики, внутрішній аудитор, юрист, ризик-менеджер.	Інтеграція ESG-зобов'язань у фінансову звітність, контроль витрат на сталий розвиток, залучення зеленого фінансування.	Підготовка щорічного ESG-звіту згідно з GRI/SASB/CSRD. Розрахунок Return on Sustainability Investment (ROSI). Підготовка до "зеленого" фінансування (зелені облігації, гранти). ESG due diligence для M&A проєктів. Оцінка фінансових ризиків, пов'язаних із зміною клімату (TCFD). Супровід незалежних аудитів ESG (Ernst & Young, Deloitte тощо).

Джерело: розроблено автором.

Крім того, впровадження сучасних управлінських та цифрових інструментів суттєво підвищує ефективність реалізації стратегії сталого розвитку агропромислового формування. До таких інструментів належать:

ESG-портал – інтегрована онлайн-платформа для систематичного збору, аналітики та моніторингу екологічних, соціальних та управлінських показників, що забезпечує прозорість внутрішніх процесів та підтримує ухвалення рішень на основі даних;

публічний ESG Dashboard – інтерактивна інформаційна панель на офіційному веб-сайті компанії, яка відображає динаміку ключових ESG-індикаторів у реальному часі та формує довіру з боку стейкхолдерів;

Green Finance Access – адаптація фінансової звітності та бізнес-моделі до вимог «зеленого» фінансування, що забезпечує доступ до зовнішніх джерел підтримки, включаючи програми ЄБРР, Horizon Europe, Green Deal тощо.

Водночас ключовими індикаторами ефективності впровадження стратегії сталого розвитку виступають показники, систематизовані у табл. 3.17. Вони дозволяють здійснювати регулярний моніторинг результативності заходів та своєчасно вносити корективи в управлінські рішення.

Таблиця 3.17

ESG-показники та відповідальні за їх досягнення підрозділи

Показник	Відповідальний підрозділ	Ціль
Score 1,2,3 викиди CO ₂	Кліматична група	30% до 2030
Частка відновлюваної енергії	Кліматична група	40% до 2030
% ветеранів, адаптованих в HR	Соціальний блок	90% повернення до роботи
LTIFR (показник травматизму)	Соціальний блок	< 0.3
ESG аудит / GRI сертифікація	ESG-фінанси	Щорічно
Гуманітарні проекти/інвестиції	Соціальний блок	≥ \$10 млн/рік

Джерело: розроблено автором.

Таким чином, забезпечення реалізації стратегічних пріоритетів сталого розвитку агропромислових формувань регіону потребує системного підходу, що включає ієрархізацію цілей, оптимізацію заходів за ефективністю, впровадження ключових індикаторів результативності (KPI) та розробку гнучкої організаційної моделі управління. Здійснене моделювання дозволило визначити оптимальний набір стратегічних заходів за критеріями економічної, соціальної та екологічної доцільності, а також сформувані основу для побудови комплексної управлінської структури.

Розроблена універсальна модель управління сталим розвитком агропромислових формувань відповідає сучасним вимогам ESG-регулювання, зокрема – Директиві CSRD та стандартам ESRS. Вона має бути масштабованою, цифровізованою та інтегрованою у корпоративну стратегію підприємства, забезпечуючи наскрізне управління ESG-індикаторами, прозоре звітування, а також адаптивність до екологічних, соціальних та економічних викликів. Її впровадження створює інституційне підґрунтя для досягнення цілей сталого розвитку на регіональному рівні та підвищення конкурентоспроможності аграрного сектору.

Висновки до розділу 3

1. Визначено стратегічні пріоритети сталого розвитку агропромислових формувань на прикладі Вінницької області як одного з найперспективніших регіонів агропромислової спеціалізації. Проаналізовано ресурсний потенціал, рівень інфраструктурного забезпечення, соціально-демографічні передумови та динаміку експортно-орієнтованої діяльності аграрного сектору регіону.

2. Розроблено структуровану модель формування стратегічних пріоритетів сталого розвитку, що передбачає оцінку локального аграрного потенціалу, інтеграцію ESG-принципів, стимулювання інновацій, розвиток переробної галузі, впровадження екологічно безпечних технологій та налагодження інституційного партнерства між бізнесом, владою і громадами.

3. Обґрунтовано, що перехід до моделі сталого розвитку агропромислових формувань потребує багаторівневої організаційної підтримки: від стратегічного планування й державної політики – до муніципального супроводу, дорадництва та освітньо-інноваційного забезпечення. Виокремлено ключові компоненти ефективного організаційного супроводу, серед яких – нормативно-правове підґрунтя, кадровий потенціал, механізми фінансування, комунікаційна взаємодія та моніторинг.

4. Проаналізовано внесок провідних агрохолдингів – «Кернел», МХП і «Астарта-Київ» – у реалізацію принципів сталого розвитку. Визначено, що їхні корпоративні стратегії охоплюють елементи точного землеробства, енергоефективності, органічного виробництва, відновлення ґрунтів, екологічної відповідальності та соціальної взаємодії з громадами, що узгоджується з вимогами CSRD/ESRS і Цілями сталого розвитку (ЦСР).

5. Встановлено відповідність між видами агропромислової діяльності та глобальними Цілями сталого розвитку, зокрема ЦСР 2, 7, 12, 13 і 15. Сформовано матрицю відповідності, яка дозволяє інтегрувати ці цілі в регіональні політики та визначити напрямки державної підтримки з акцентом на локальну специфіку.

6. Досліджено результати реалізації національної політики у сфері сталого

розвитку та показники досягнення ЦСР в Україні. Виявлено відставання у реалізації ЦСР 8 (гідна праця та економічне зростання), ЦСР 15 (захист екосистем суші) та ЦСР 16 (мир, справедливість та сильні інститути), що потребує зміцнення міжрівневої взаємодії, оновлення управлінських практик та впровадження механізмів публічно-приватного партнерства.

7. Обґрунтовано та визначено стратегічні пріоритети сталого розвитку агропромислових формувань Вінницької області: розвиток виробництва з високою доданою вартістю, екологізація агровиробництва, поліпшення якості життя у сільській місцевості, інноваційна трансформація та інтеграція ЦСР у регіональну аграрну політику.

8. Розроблено комплексну рамку організаційно-економічного забезпечення стратегічного управління розвитком агропромислових формувань регіону в умовах воєнного стану, екологічної нестабільності та економічних ризиків, що може слугувати базисом для розробки регіональних стратегій сталого розвитку в інших аграрних регіонах України.

Основні наукові результати дисертаційної роботи, викладені в даному розділі, опубліковані в працях автора [117-119].

Список використаних джерел [103-134].

ВИСНОВКИ

Дисертація присвячена визначенню стратегічних пріоритетів сталого розвитку агропромислових формувань на регіональному рівні. Робота розкриває надзвичайно актуальну тематику, зважаючи на складні соціоекономічні, воєнно-політичні та екологічні виклики, що постали перед аграрним сектором України. Враховуючи важливість агропромислового комплексу для національної економіки й продовольчої безпеки держави, дослідження вирішує не лише наукові, а й прикладні завдання стратегічного управління розвитком галузі в умовах нестабільності.

Робота присвячена теоретичному, методичному та практичному обґрунтуванню механізмів реалізації сталого розвитку агропромислових формувань. Було звернено особливу увагу на інтеграцію принципів сталого розвитку у стратегічне планування сільськогосподарських підприємств, адаптацію до кліматичних змін, потребу у технологічній модернізації виробництва, соціальну відповідальність аграрного бізнесу, екологічну безпеку, а також на відновлення виробничого потенціалу в умовах збройної агресії.

Актуальність дослідження зумовлена необхідністю системного перегляду підходів до розвитку агропромислових структур на регіональному рівні в умовах війни, глобальних трансформацій на ринку продовольства, зміни кліматичних умов та необхідності імплементації міжнародних зобов'язань України щодо Цілей сталого розвитку (ЦСР). Агропромислові формування розглядаються не просто як економічні одиниці, а як комплексні соціоеколого-економічні системи, що формують основу життєдіяльності сільських територій.

Було запропоновано комплексну модель сталого розвитку агропромислових формувань, що базується на трьох взаємопов'язаних складових – економічній, екологічній та соціальній. Це дозволило визначити стратегічні пріоритети не лише в площині підвищення ефективності виробництва, а й у контексті соціальної відповідальності бізнесу, збереження навколишнього середовища, розвитку інституційної спроможності регіонів. Зокрема, розроблено організаційно-управлінський супровід упровадження ESG-стратегії (екологічна, соціальна та

управлінська відповідальність) на рівні агропромислових підприємств, включаючи побудову організаційної структури ESG-менеджменту на рівні ради директорів. На основі глибокого аналізу соціально-економічного стану агропромислових формувань України, у тому числі в умовах воєнного стану, визначено основні проблеми: зниження продуктивності через руйнування логістики, мінування полів, втрата трудових ресурсів, нестабільність інвестиційного клімату та слабка координація на рівні державної підтримки. Особливий акцент зроблено на регіональному аспекті, зокрема детально досліджено ситуацію у Вінницькій області як приклад регіону з високим аграрним потенціалом. Визначено, що навіть у таких відносно стабільних регіонах ефективність реалізації принципів сталого розвитку потребує суттєвого удосконалення.

Серед наукових результатів дисертаційної роботи особливо слід відзначити:

- удосконалення теоретичного розуміння поняття «сталий розвиток агропромислових формувань» через врахування сучасних глобальних викликів, включаючи зміну клімату, воєнні ризики та інституційні деформації;
- розробку принципів стратегічного планування на основі аналізу мультифакторного впливу економічних, екологічних і соціальних чинників;
- запровадження механізмів оцінювання ефективності реалізації стратегічних пріоритетів через систему ключових показників результативності (KPI) з фокусом на регіональному рівні;
- формування пропозицій щодо трансформації державної політики підтримки аграрного сектору з урахуванням принципів стійкості, енергоефективності, технологічної модернізації та цифровізації;
- побудову методичного інструментарію аналізу, що включає статистичні, факторні, експертні й кореляційні методи дослідження, що забезпечує наукову обґрунтованість висновків;
- рекомендації щодо підвищення інвестиційної привабливості агропромислових формувань шляхом формування інноваційної інфраструктури, розвитку «зеленого» виробництва та участі у міжнародних програмах технічної допомоги.

Результати дослідження можуть бути використані при розробці стратегій сталого розвитку регіонів, формуванні програм підтримки аграрного бізнесу та при впровадженні цифрових рішень у процеси управління агровиробництвом. Також було запропоновано алгоритм розробки регіональних програм сталого розвитку агропромислових формувань з урахуванням територіальних особливостей, що є надзвичайно актуальним для сучасного адміністративно-територіального устрою України.

Висновки роботи підкреслюють важливість переходу від екстенсивної моделі аграрного виробництва до інтенсивної, що базується на інноваціях, сталому природокористуванні, ефективному управлінні ресурсами та соціальній інтеграції сільського населення. В умовах воєнних дій та глобальних викликів (економічна нестабільність, зміна клімату, продовольча криза) це є не лише бажаним, а необхідним шляхом для збереження агропромислового потенціалу країни.

Підсумовуючи, слід відзначити, що використані підходи й запропоновані моделі можуть слугувати ефективним інструментом не лише для вітчизняної економічної політики, а й бути адаптованими до потреб інших країн з подібною структурою аграрного виробництва та аналогічними викликами.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Ризики воєнного часу: вплив на науку, технології, інновації та перспективи сталого розвитку в Україні: колект. монографія / Т.В. Писаренко, Т.К. Кваша, Л.А. Мусіна та ін. – К.: УкрІНТЕІ, 2024. – 174 с.
2. Wilson, L., New, S., Daron, J., Golding, N. (2021). Climate Change Impacts for Ukraine. Met Office. URL: https://mepr.gov.ua/wp-content/uploads/2023/07/2_Vplyv-zminy-klimatu-v-Ukrayini.pdf?utm_source=chatgpt.com
3. Верховна Рада України. Про Основні засади (стратегію) державної екологічної політики України на період до 2030 року: Закон України № 2697-VIII від 28 лютого 2019 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2697-19>
4. Європейська комісія. Комунікація щодо Європейської зеленої угоди. 2019. URL: https://commission.europa.eu/publications/communication-european-green-deal_en
5. Наше спільне майбутнє: доповідь Всесвітньої комісії з навколишнього середовища та розвитку. 1987. URL: <https://sustainabledevelopment.un.org/content/documents/5987our-common-future.pdf>
6. Організація Об'єднаних Націй. Порядок денний на XXI століття: Програма дій. 1992. URL: <https://sustainabledevelopment.un.org/content/documents/Agenda21.pdf>
7. Організація Об'єднаних Націй. Конвенція про охорону біологічного різноманіття. 1992. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_030
8. Організація Об'єднаних Націй. Рамкова конвенція Організації Об'єднаних Націй про зміну клімату. 1992. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_044
9. Програма розвитку ООН в Україні. Цілі розвитку тисячоліття: Україна – 2013. Національна доповідь. URL: <https://www.undp.org/uk/ukraine/publications/tsili-rozvytku-tysyacholittya-ukrayina-2013-natsionalna-dopovid>
10. Організація Об'єднаних Націй в Україні. Цілі сталого розвитку. URL: <https://ukraine.un.org/uk/sdgs>
11. Трегобчук В. М. Концепція сталого розвитку для України. Вісник НАН. 2002. № 2. С. 15—22.
12. Герасимів З. М. Сталий розвиток сільського господарства. Агросвіт. 2016.

№ 9. С. 16–19.

13. Лісовий А.В. Сталий розвиток сільських територій: виникнення, сутність, принципи. Економіка АПК. 2007. Випуск № 4. С. 140—145.

14. Гречко А. В., Волок О. Сутність категорії «сталий розвиток». Сучасні проблеми економіки і підприємництва. 2018. Випуск № 22. С. 14-20.

15. Кузьміна О. С. Аналіз підходів до трактування поняття сталий розвиток підприємства. Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. 2015. Випуск № 5 (1). С. 13-21.

16. Шубравська О. В. Сталий розвиток агропродовольчої системи України. Інститут економіки НАНУ. 2002. – 203 с.

17. Страпчук С. І. Концептуальні підходи до визначення поняття «сталий розвиток». Вісник ХНАУ. Серія : Економічні науки. 2020. Випуск № 2. С. 325-339.

18. Казак Р. А. Поняття «сталий розвиток» в Україні та світі: загальне та законодавче сприйняття (на основі даних додатку Google Trends). Європейський вимір сучасної юридичної науки: наукова монографія. Рига, Латвія: Baltija Publishing. <https://doi.org/10.30525/978-9934-26-252-4-10>

19. Куспляк Г. І. Сталий розвиток: етапи становлення, сутність поняття, основні вектори та інтерфейси. Державне будівництво. 2020. Випуск № 1. - URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/DeBu_2020_1_11

20. Ольшанська О. В. Агросоціальна система України: монографія. / О. В. Ольшанська. К.: КНЕУ, 2013. 329 с. №9. 2007.

21. Roosa S. A. Sustainable development handbook (2-ге вид.). The Fairmont Press, Inc. 2010. <https://doi.org/10.1201/9781003151562>

22. Daly Herman. Beyond growth: The economics of sustainable development. Beacon Press. 1997. <https://doi.org/10.1201/9781003151562>

23. Mensah J., Ricart Casadevall S. Sustainable development: Meaning, history, principles, pillars, and implications for human action: Literature review. Cogent Social Sciences, 5(1). 2019. <https://doi.org/10.1080/23311886.2019.1653531>

24. Evers B. A. Why adopt the Sustainable Development Goals? The case of multinationals in the Colombian coffee and extractive sector: Master's Thesis Erasmus

University Rotterdam. 2018. URL: <https://thesis.eur.nl/pub/41819>

25. Borowy I. Defining Sustainable Development for Our Common Future: A History of the World Commission on Environment and Development (Brundtland Commission). Routledge. 2015. <https://doi.org/10.4324/9780203383797>

26. Mohieldin M. The sustainable development goals and private sector opportunities. EAFIT University of Medellín. 2017. URL: https://www.researchgate.net/publication/346629548_The_Sustainable_Development_Goals_The_Role_of_the_Private_Sector/citations

27. Parris Thomas, Kates Robert. Characterising and Measuring Sustainable Development. Annu. Rev. Environ. Resour. 2003. 2813. 1-1328. DOI: 10.1146/annurev.energy.28.050302.105551.

28. Global Scenario Group for Impact Investment. Про GSG. URL: <https://gsg.org/about-the-gsg.html>

29. Будякова О. Ю. Біоекономіка: перспективи розвитку агропромислового комплексу України для подолання продовольчої кризи [Електронний ресурс] / О. Ю. Будякова, І. О. Дзяконов // Цифрова економіка та економічна безпека. – 2023. – Вип. 6 (06). – С. 68-74. – Режим доступу: <http://dees.iei.od.ua/index.php/journal/article/view/174>

30. O. Olshanska, S. Bebko, O. Budiakova (2022). Solving the food crisis in the context of developing the bioeconomy of the agro-industrial complex of Ukraine / O. Olshanska, S. Bebko, O. Budiakova // Economics, Finance and Management Review. – 2022. – Issue 4 (12). – P. 18-32.

31. Budiakova O. Bioeconomy: prospects for the sustainable development of agribusiness [Electronic resource] / O. Budiakova // SJ-economics scientific journal. – 2023. – Vol. 51, No. 4. – P. 34-47. – Access mode: <https://ojs.wsa.edu.pl/index.php/sj-economics/article/view/643>

32. Власенко, Т., Ларіна, Т., & Степаненко, С. (2023). Вплив підвищення якості сільськогосподарської продукції на забезпечення економічної безпеки підприємства. Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences, 316(2), 140-145

33. Організація Об'єднаних Націй. Перетворення нашого світу: порядок

денний у сфері сталого розвитку до 2030 року. 2015. URL: <https://sdgs.un.org/sites/default/files/publications/21252030%20Agenda%20for%20Sustainable%20Development%20web.pdf>

34. Андрійчук В. Г. Економіка підприємств агропромислового комплексу: підручник. 2013. К.: КНЕУ, 779(5).

35. Андрійчук В. Г. Економіка аграрних підприємств: підручник. 2002. К.: КНЕУ, 624.

36. Дахно І. І. Світова економіка [Текст]: навч. посіб. для вузів. - 2-ге вид., переробл. та допов. / І. І. Дахно. - К. : ЦУЛ, 2008 . - 277 с.

37. Качан Є. П. Регіональна економіка: підручник для студентів, аспірантів, викладачів ВНЗ [електронний ресурс]: Підручник / за ред. Качана Є.П. – К.: Знання, 2011.- 670с.

38. Дергалюк М. О. Підходи щодо визначення сутності поняття «агропромисловий комплекс». Економіка та держава. 2018. Випуск № 5. С. 34-37.

39. Атамас О. П. Сутність та класифікація виробничої інфраструктури АПК [Електронний ресурс]. Ефективна економіка. 2011. Випуск № 12. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2011_12_10

40. Рогач С.М., Суліма Н.М., Гуцул Т.А., Ільків Л.А., Ярема Л.В. Економіка сільського господарства: навч. посіб. Київ: ЦП «Компринт», 2020. 546 с

41. Михайлов А. П. Сучасний стан та перспективи розвитку аграрного сектору економіки України. Науковий вісник УМО. Серія : Економіка та управління. 2016. Вип. 1. – URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/nvumo_2016_1_9

42. Томашук І. В. Вплив агропромислової інтеграції на підвищення ефективності виробництва та переробки сільськогосподарської продукції. Управління змінами та інновації. 2023. С. 33-43. DOI: 10.32782/СМІ/20232-5-6.

43. Михайленко О. Г. Сталий розвиток сільського господарства: теоретичні аспекти. Вісник Дніпропетровського університету. Серія «Світове господарство і міжнародні економічні відносини». 2015. Т. 23. № 10/2. Вип. 7. С. 48–59.

44. Верба Д. Успіхи українського сільського господарства і проблеми економічного розвитку. Україна: аспекти праці. 2019. Випуск № 2. С. 3-10.

45. Старчак Б. Роль агропромислового комплексу у розвитку та розбудові економіки України. Наукові записки Львівського університету бізнесу та права. Серія економічна. 2023. Випуск № 39/2023. С. 136-143. URL: <https://nzlubp.org.ua/index.php/journal/article/view/988>

46. Майстро С. В. Сучасний стан сільського господарства та особливості державної аграрної політики в умовах воєнного стану в Україні. Вісник Національного університету Цивільного захисту України «Державне управління». 2023. С. 147-156. URL: <http://repositsc.nuczu.edu.ua/bitstream/123456789/17811/1/Maistro.pdf>

47. Солоп А.П. Аграрний сектор України: сучасні виклики та можливості. Таврійський науковий вісник. Серія: Економіка. 2024. С. 147-158. DOI: <https://doi.org/10.32782/2708-0366/2024.20.17>.

48. Галунець Н. Місце українського агроекспорту на світовому продовольчому ринку. Agricultural and Resource Economics: International Scientific E-Journal. 2019. Випуск №4. С. 79–94. URL: <http://are-journal.com>.

49. Саблук П. Т. Аграрна реформа в Україні (здобутки, проблеми і шляхи їх вирішення). Економіка АПК. 2009. Випуск №12. С. 3-13.

50. Державна служба статистики України. Статистичний щорічник України 2023 [Електронний ресурс]. Київ, 2024. – URL: https://ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/2023/zb/11/year_23_u.pdf

51. Енциклопедія Сучасної України. Т. 11: «Зор» – «Как» / Гол. редкол.: І.М. Дзюба, А.І. Жуковський, М.Г. Железняк та ін.; НАН України, НТШ. Київ: Інститут енциклопедичних досліджень НАН України, 2011 (2576 гасел, 2057 чорно-білих та 411 кольорових ілюстрацій, 13 карт, 14 таблиць і 3 схем). ISBN: 944-02-3354-X (загал.), ISBN: 978-966-02-6092-4 (Т. 11).

52. Кондратюк, А. П. Методичні засади здійснення процесів інтеграції агропромислового виробництва. Technology Audit and Production Reserves. Випуск № 5(3(13)). С. 38–40. <https://doi.org/10.15587/2312-8372.2013.18545>

53. Верховна Рада України. Про державну підтримку сільського господарства України: Закон України № 1877-IV від 24 червня 2004 р. URL:

<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1877-15#Text>

54. Верховна Рада України. Про пріоритетність соціального розвитку села та агропромислового комплексу в народному господарстві: Закон України № 400-XII від 17 жовтня 1990 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/400-12#Text>

55. Міністерство аграрної політики та продовольства України. Про затвердження плану заходів Міністерства аграрної політики та продовольства України з реалізації плану заходів з виконання Програми діяльності Кабінету Міністрів України та Стратегії сталого розвитку "Україна – 2020" у 2015 році: Наказ Міністерства аграрної політики та продовольства України від 23 квітня 2015 № 158. URL: <https://minagro.gov.ua/npa/nakaz-minagropolitiki-ukraini-pro-zatverdzhennya-planu-zakhodiv-ministerstva-agrarnoi-politiki-ta-prodovolstva-ukraini-z-realizatsii-planu-zakhodiv-z-vikonannya-programi-diy-5c66bf19c5db0>

56. Міністерство аграрної політики та продовольства України. Про утворення робочої групи «Цільова команда реформ у сфері сільського господарства»: Наказ Міністерства аграрної політики та продовольства України від 06 квітня 2016 № 128. URL: <https://minagro.gov.ua/npa/nakaz-minagropolitiki-pro-vnesennya-zmin-do-nakazu-minagropolitiki-ukraini-vid-30-listopada-2015-roku-452>

57. Міністерство аграрної політики та продовольства України. Про затвердження Порядку розроблення, виконання, моніторингу та контролю за виконанням планів діяльності Міністерства аграрної політики та продовольства України: Наказ Міністерства аграрної політики та продовольства України від 01 березня 2019 № 100. URL: <https://minagro.gov.ua/npa/pro-zatverdzhennya-poryadku-rozroblennya-vikonannya-monitoringu-ta-kontrolyu-za-vikonannyam-planiv-diyalnosti-ministerstva-agrarnoyi-politiki-ta-prodovolstva-ukrayini>

58. Микитюк П. П., Крисько Ж. Л., Овсянюк-Бердадіна О. Ф., Скочиляс С. М. Інноваційний розвиток підприємства. навч. посібник. Тернопіль: ПП «Принтер Інформ», 2015. 224 с.

59. Хорунжий М. Й. Економічний механізм міжгалузевих відносин в агропромислових формуваннях. Формування ринкової економіки. Спеціальний випуск. 2011. С. 383-390.

60. Проект USAID «Економічна підтримка України» [Електронний ресурс]. – URL: <https://era-ukraine.org.ua/> (дата звернення: 25.04.2025).

61. Державна служба статистики України [Електронний ресурс]. – URL: <https://ukrstat.gov.ua/> (дата звернення: 25.04.2025). – Назва з екрана.

62. Оцінка інституційної спроможності та розвитку самоврядності галузевих асоціацій і громадських об'єднань в аграрному секторі України [Електронний ресурс]. – URL: https://www.prostir.ua/wp-content/uploads/2017/09/2017_09_11_Report_NGOsAssessment_SROs.pdf (дата звернення: 25.04.2025). – Назва з екрана.

63. Шацька З. Я. Стратегія інтеграційного розвитку підприємницьких структур агропромислового сектору / З. Я. Шацька, М. С. Шацька // Агросвіт. – 2023. – № 15. – С. 58-62.

64. Modeling of management decisions on financial leasing in the agri-food sector / P. Puzyrova, Yu. Rusina, T. Tsalko, S. Nevmerzhytska, O. Nyshenko, V. Rubezhanska // Laplace em Revista (International). – 2021. – Vol. 7, n. 2, May.- Aug. – P. 729-736.

65. Труніна, І. М., Дідур, С. В., & Латишев, К. О. (2023). Стратегічна модель розвитку підприємств агропромислового комплексу. Центральноросійський науковий вісник. Економічні науки, (9), 246-251.

66. Innovative support for sustainable development of the agricultural sector. Radi Dimitrov, Iryna Trunina, Viktoriia Druzhynina, Taner Ismailov and Maryna Bilyk. BIO Web Conf., 114 (2024) 01009

67. Дідур, С., Труніна, І., & Білик, М. (2023). Трансформаційні процеси агропромислових підприємств в умовах війни та у післявоєнний період. Економіка та суспільство, (53). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-53-5>

68. Власенко, Т., & Третяк, А. (2024). Інноваційні підходи до управління трансформацією організаційних структур інтегрованих аграрних підприємств. Modeling the development of the economic systems, (3), 236–241.

69. Шацька З. Я. Економіка підприємств агропромислового комплексу України в умовах військового екоциду [Електронний ресурс] / З. Я. Шацька, М. В. Ряска // Успіхи і досягнення у науці (Серія "Соціальні та поведінкові науки"). – 2024.

– № 1 (1). – С. 392-403. – Режим доступу: <http://perspectives.pp.ua/index.php/sas/article/view/9779>

70. Шацька З. Я. Розвиток підприємницьких структур агропромислового сектору в умовах військового екоциду [Електронний ресурс] / З. Я. Шацька // Ефективна економіка. – 2023. – № 7. – Режим доступу: <https://nayka.com.ua/index.php/ee/article/view/1872>

71. Інноваційний дизайн фінансово-управлінського обліку та впливу міграції населення на розвиток агропідприємств в умовах безпекових та інформаційних ризиків / Л. Бондарчук, Н. Мазур, Т. Р. Цалко, М. Коваленко, Н. М. Заріцька, П. В. Пузирьова // Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики. – 2023. – Т. 5 (52). – Р. 481-493.

72. Olshanska O. Theoretical and methodological aspects of management of the competitiveness of agricultural enterprises under military conditions = Теоретико-методологічні аспекти управління конкурентоспроможністю агропромислових підприємств в умовах воєнного стану [Текст] / О. Olshanska, Р. Puzyrova // Менеджмент. - 2023. - Вип. 1 (37). - С. 19-28.

73. Глобальний індекс продовольчої безпеки. URL: <https://impact.economist.com/sustainability/project/food-security-index>.

74. Гарафонова, О. І., 2013. Стратегічне управління: принципи та підходи до класифікацій стратегій розвитку. Чернігівський науковий часопис, 1, с. 49-58.

75. Ануфрієва Є. І. Розробка механізму формування інноваційної стратегії технологічного оновлення авіатранспортного підприємства [Електронний ресурс]. Проблеми підвищення ефективності інфраструктури. 2010. Випуск № 27. – URL: http://www.lib.nau.edu.ua/Journals/3_27_2010/Anuf.pdf.

76. Міністерство аграрної політики та продовольства України. Стратегічний план роботи Міністерства аграрної політики та продовольства України на 2022 - 2024 роки: наказ Міністерства аграрної політики та продовольства України № 389 від 28 червня 2022 р. URL: <https://tm.ontu.edu.ua/wp-content/uploads/2023/02/Стратегічний-план-роботи-Міністерства-аграрної-політики-та-продовольства-України-на-2022-2024-роки.pdf>

77. Tymkovan V. (2022). The role of agro-industrial associations in industrial agriculture. *Three Seas Economic Journal*. 2022. No. 3(1). P. 189-192. <https://doi.org/10.30525/2661-5150/2022-1-27>. URL:

<http://baltijapublishing.lv/index.php/threeseas/article/view/1647>

78. Тимкован В. І. Перспективи розвитку національної економіки в післявоєнний час. Імперативи економічного зростання в контексті реалізації глобальних цілей сталого розвитку: тези доповідей III Міжнародної науково-практичної Інтернет-конференції (м. Київ, 10 червня 2022 року). В 2-х т. Т. 1. Київ: КНУТД, 2022. С. 200-202.

79. Тимкован В. І. Роль диджиталізації сільського господарства у розвитку національної економіки. *Collection of Scientific Papers «SCIENTIA»* (August 11, 2023; Amsterdam, Netherlands), P. 17–18. URL: <https://previous.scientia.report/index.php/archive/article/view/1130>

80. Тимкован В. І. Стан інноваційного розвитку сільського господарства України. Імперативи економічного зростання в контексті реалізації Глобальних цілей сталого розвитку : матеріали V Міжнародної науково-практичної Інтернет-конференції (м. Київ, 23 квітня 2024 року). Київ: КНУТД, 2024. С. 171-173. URL: <https://er.knutd.edu.ua/handle/123456789/26996>

81. Тимкован В. І. Роль агропромислових формувань у сільському господарстві. *Collection of Scientific Papers «ΛΟΓΟΣ»* (August 16, 2024; Oxford, UK). P. 29–30. <https://doi.org/10.36074/logos-16.08.2024.007>. URL: <https://archive.logos-science.com/index.php/conference-proceedings/article/view/2160>

82. Місячні мінімальні заробітні плати по країнам-сусідам – річна інформація. URL: https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/earn_mw_cur__custom_15144189/default/table?lang=en.

83. Global price of a Big Mac as of July 2024, by country (in U.S. dollars). URL: <https://www.statista.com/statistics/274326/big-mac-index-global-prices-for-a-big-mac/>.

84. Cost of Living Plus Rent Index by Country 2024. URL: <https://www.numbeo.com/cost-of->

living/rankings_by_country.jsp?title=2024&displayColumn=2.

85. Bidnist' ta nerivnist' v Ukraini pid vplyvom COVID-19: pidkhody do otsinyuvannya (Poverty and inequality in Ukraine under the impact of COVID-19: assessment approaches). 2023. URL:

https://idss.org.ua/arhiv/Новий_Фінал_Аналіз%20ситуації%20з%20бідністю%20в%20Україні%20на%20довгих%20рядах%20даних%20та%20перші%20наслідки%20COVID-19.pdf [in Ukrainian].

86. Міністерство економічного розвитку і торгівлі України. Цілі сталого розвитку: Україна. Національна доповідь 2017. URL: <https://me.gov.ua/view/22e86f94-a9dd-421e-adcb-e38748a4b7cb>

87. Обсяг виробництва продукції рослинництва та тваринництва. Продовольча сільськогосподарська організація Об'єднаних Націй. URL: <https://www.fao.org/faostat/en/#data/QCL>

88. Trade profiles 2023. World Trade Organisation. URL: https://www.wto.org/english/res_e/booksp_e/trade_profiles23_e.pdf

89. Продовольча та сільськогосподарська організація Об'єднаних Націй [Електронний ресурс]. – URL: <https://www.fao.org/home/en/> (дата звернення: 25.04.2025). – Назва з екрана.

90. Організація економічного співробітництва та розвитку [Електронний ресурс]. – URL: <https://www.oecd.org/en.html> (дата звернення: 25.04.2025). – Назва з екрана.

91. Євростат [Електронний ресурс]. – URL: <https://ec.europa.eu/eurostat> (дата звернення: 25.04.2025). – Назва з екрана.

92. Міністерство сільського господарства США [Електронний ресурс]. – URL: <https://www.usda.gov/> (дата звернення: 25.04.2025). – Назва з екрана.

93. Звіти про роботу Мінагрополітики [Електронний ресурс]. – URL: <https://minagro.gov.ua/pro-nas/plani-ta-zviti/zviti-pro-robotu-minagropolitiki> (дата звернення: 25.04.2025). – Назва з екрана.

94. Сущенко О. А., Тимкован В. І. Агропромислові формування у світовому сільському господарстві: порівняльний аналіз та перспективи розвитку. Цифрова

економіка та економічна безпека. 2025. Випуск № 1(16).
<https://doi.org/10.32782/dees.16-51>. URL:

<http://dees.iei.od.ua/index.php/journal/article/view/598>

95. Сущенко О. А., Тимкован В. І. Структурно-динамічний аналіз функціонування сільського господарства регіонів України. Економіка та суспільство. 2025. № 73. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-73-1>. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/5692>

96. Сущенко О. А., Тимкован В. І. Оцінка впливу воєнного стану на розвиток агропромислових формувань України. Науковий вісник Одеського національного економічного університету. 2024. Випуск № 11(324). С. 15-22. <https://doi.org/10.32680/2409-9260-2024-11-324-15-22>. URL: <http://n-visnik.oneu.edu.ua/collections/2024/324/pdf/15-22.pdf>

97. Levchenko V. P., Tymkovan V. I. Current trends in the implementation of sustainable development goals' indicators by agro-industrial formations. Інноватика в освіті, науці та бізнесі: виклики та можливості: матеріали V Всеукраїнської конференції здобувачів вищої освіти і молодих учених (м. Київ, 15 листопада 2024 року). Київ: КНУТД, 2024. – С. 17-23.

98. Тимкован В. І. Вплив військових дій на рівень експорту сільськогосподарської продукції в Україні. Collection of scientific papers «SCIENTIA» (August 11, 2023; Amsterdam, Netherlands). Р. 10-12. URL: <https://previous.scientia.report/index.php/archive/article/view/1131>

99. Тимкован В. І. Роль кадрового потенціалу у диджиталізації сільського господарства України. Міжнародний науковий журнал «Грааль науки». 2024. Випуск № 36. С. 27-28. URL: <https://archive.journal-grail.science/index.php/2710-3056/article/view/2028/2049>

100. Тимкован В. Вплив диджиталізації сільського господарства на обсяг виробництва продукції рослинництва. Технології та суспільство: взаємодія, вплив, трансформація: матеріали I Міжнародної наукової конференції МЦНД (16.02.2024; Кременчук, Україна). С. 23–24. URL: <https://archive.mcnd.org.ua/index.php/conference-proceeding/article/view/1024>

101. Труніна І. М., Сущенко О.А. Дослідження конкурентних переваг суб'єктів підприємницької діяльності в умовах глобалізації. Часопис економічних реформ. 2015. № 3. (19) С. 43-49.

102. Stryzhak O., O. Akhmedova, O. Sushchenko, M. Pokolodna, "Industrial Property Management: Sectorial Aspect." E3S Web of Conferences, vol. 168, 2020, p. 10. <https://doi.org/10.1051/e3sconf/202016800038>

103. Головне управління статистики у Вінницькій області [Електронний ресурс]. – URL: <https://www.vn.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення: 25.04.2025). – Назва з екрана.

104. Науково-дослідний центр індустріальних проблем розвитку НАН України. (2022, 1 квітня). Моніторинг соціально-економічного розвитку регіонів України за січень–грудень 2021 року: експрес-аналіз станом на 1 квітня 2022 року. Харківський національний університет міського господарства імені О.М. Бекетова. https://ndc-ipr.org/media/posts/presentations/Моніторинг_CEPP_12м2021_2022.04.01.pdf

105. Головне управління статистики у Житомирській області [Електронний ресурс]. – URL: <https://www.zt.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення: 25.04.2025). – Назва з екрана.

106. Головне управління статистики у Хмельницькій області [Електронний ресурс]. – URL: <https://www.km.ukrstat.gov.ua/ukr/index.htm> (дата звернення: 25.04.2025). – Назва з екрана.

107. Головне управління статистики у Черкаській області [Електронний ресурс]. – URL: <https://www.ck.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення: 25.04.2025). – Назва з екрана.

108. МХП. Сталий розвиток. (дата звернення 26.04.2025). URL: <https://mhp.com.ua/uk/stalyy-rozvytok>

109. Власенко, Т. (2023). Сучасні тенденції розвитку корпоративних аграрних підприємств. Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences, 320(4), 49-54.

110. Kernel. (n.d.). Сталий розвиток. (дата звернення 26.04.2025) URL:

<https://www.kernel.ua/ua/sustainable-development/>

111. Астарта-Київ [Електронний ресурс]. – URL: <https://astartaholding.com/> (дата звернення: 25.04.2025). – Назва з екрана

112. Sustainable Development Report. Ukraine – SDG Index and Dashboards. (дата звернення 26.04.2025). URL: <https://dashboards.sdgindex.org/profiles/ukraine>

113. IFRS Foundation. ISSB issues inaugural global sustainability disclosure standards—IFRS S1 and IFRS S2. 2023. URL: <https://www.ifrs.org/news-and-events/news/2023/06/issb-issues-ifrs-s1-ifrs-s2/>

114. Європейський парламент та Рада Європейського Союзу. (2022, 14 грудня). Директива (ЄС) 2022/2464 Європейського парламенту та Ради від 14 грудня 2022 року про внесення змін до Регламенту (ЄС) № 537/2014, Директиви 2004/109/ЄС, Директиви 2006/43/ЄС та Директиви 2013/34/ЄС щодо корпоративної звітності про сталий розвиток (текст має відношення до ЄЕП). Офіційний вісник Європейського Союзу, L 322, 15–80. URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX:32022L2464>

115. Кабінет Міністрів України. Про схвалення Стратегії запровадження підприємствами звітності із сталого розвитку: розпорядження КМУ № 1015-р від 18 жовтня 2024 р. URL: <https://www.kmu.gov.ua/npas/pro-skhvalennia-stratehii-zaprovadzhennia-pidpriemstvamy-zvitnosti-iz-stalo-a1015r>

116. Інститут дипломованих бухгалтерів Англії та Уельсу [Електронний ресурс]. – URL: <https://www.icaew.com/groups-and-networks/local-groups-and-societies/europe/european-sustainability-reporting-and-assurance/esrs#> (дата звернення: 25.04.2025). – Назва з екрана.

117. Тимкован В. Розробка плану дій для підтримки та розвитку аграрного сектору національної економіки. Економіка та суспільство. 2023. № 47. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-47-51>. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2137>

118. Olshanska O., Cherniavska O., Tymkovan V. Strategic priorities of agriculture's reconstruction of Ukraine in post-war period. Проблеми інтеграції освіти, науки та бізнесу в умовах глобалізації: матеріали IV Міжнародної науково-

практичної конференції (м. Київ, 7 жовтня 2022 року). Київ: КНУТД, 2022. С. 41-42.

119. Тимкован В. І. Дослідження стратегічних пріоритетів сталого розвитку аграрного сектору. Collection of Scientific Papers «ΛΟΓΟΣ» (August 16, 2024; Oxford, UK), 20–22. <https://doi.org/10.36074/logos-16.08.2024.004>

120. Саблук П. Т. Соціально-економічна модель постреформованого агропромислового виробництва в Україні. Матеріали 2-х Всеукраїнських зборів (конгресу) вчених економістів-аграрників. – К. :ІАЕ УААН, 2000. – 367 с.

121. Об'єднання організацій роботодавців України [Електронний ресурс]. - URL: oou.org.ua (дата звернення: 25.04.2025). – Назва з екрана.

122. Іванов С. В., Юдіна С. В. Забезпечення національної продовольчої безпеки. Економічний вісник Дніпровського державного технічного університету. Випуск №2 (5). 2022. С. 7-15. URL: <http://econvisnyk.dstu.dp.ua/article/view/270417> (дата звернення 20.11.2024).

123. Негрей М. В., Трофімцева О. В. Аналіз функціонування аграрного сектору України в умовах війни. Вісник Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна серія «Економічна», 2022. Випуск № 102. С 49-56.

124. Chorna N., Tkach U., Beiko, L. Ensuring food security in Ukraine during the russian-Ukrainian war. Ekonomichnyy analiz. 2024. Випуск № 34(1). С. 126-135. URL: <https://www.econa.org.ua/index.php/econa/article/view/5944>.

125. Шуст О. А. Організаційно-економічні аспекти функціонування суб'єктів аграрного сектору України в умовах запровадження воєнного стану. Інноваційна економіка. 2023. № 2. С. 5-12. URL: <http://inneco.org/index.php/innecoua/article/view/1052>.

126. Калюжна Ю. С., Коверсун С. А. Ризики та стратегії відновлення природного середовища після російсько-української війни: практики та напрями розвитку. International collective monograph «Innovations in the education of the future: integration of humanities, technical and natural sciences». 2023. С. 195-215. URL: <http://surl.li/aftjrx>.

127. Імпорт продукції рослинництва та тваринництва. Продовольча сільськогосподарська організація Об'єднаних Націй. URL:

<https://www.fao.org/faostat/en/#data/TCL>

128. Забуранна Л. В. Сталий розвиток аграрної сфери: сутність та чинники. Економіка і управління. 2012. Випуск № 2. С. 18-24. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/econupr_2012_2_6.

129. Юрчишин В. В. Сільські території як системоутворюючі фактори розвитку аграрного сектору економіки. Економіка АПК. 2005. Випуск №3. С. 3-10.

130. Вінницька обласна державна адміністрація. (2020). Стратегія збалансованого регіонального розвитку Вінницької області на період до 2027 року. URL: <https://www.vin.gov.ua/images/doc/vin/ODA/strategy/strategy2027.pdf>

131. Sustainable Development Solutions Network. SDG Transformation Center. (дата звернення 26.04.2025). URL: <https://sdgtransformationcenter.org/>

132. Sushchenko, O., Trunina, I., Klok, O., & Loseva, O. (2019). Management technologies of ensuring environmental protection as the territory development strategic priority. SHS Web of Conferences, 61, 01026. <https://doi.org/10.1051/shsconf/20196101026>

133. Сущенко О. А. Зовнішньоекономічна діяльність підприємств регіону в умовах глобалізації: управління та розвиток : монографія / О. А. Сущенко. – Луганськ : Ноулідж, 2013. – 316 с.

134. Сущенко О. А. Методологічний базис побудови системи управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємств регіону // Управління проектами та розвиток виробництва. Зб. наук. праць Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля. Вип. 1(45). — Луганськ: СНУ ім. В. Даля, 2013. — С. 50–58.

ДОДАТКИ

**Індикатори Цілей сталого розвитку, розроблені Самітом ООН та
Міністерством економіки України**

ЦСР	Назва	Саміт ООН	Міністерство економіки України
2	Подолання голоду, розвиток сільськогосподарства	1. Поширеність недоїдання 2. Поширеність відставання в рості у дітей до 5 років 3. Поширення виснаження у дітей віком до 5 років 4. Поширеність ожиріння 5. Трофічний рівень людини 6. Урожайність зернових культур 7. Індекс сталого управління азотом 8. Експорт небезпечних пестицидів	1. Споживання м'яса в розрахунку на одну особу 2. Споживання молока в розрахунку на одну особу 3. Споживання фруктів в розрахунку на одну особу 4. Продуктивність праці в сільському господарстві 5. Індекс сільськогосподарської продукції 6. Індекс виробництва харчових продуктів 7. Частка продукції харчової промисловості та переробки сільськогосподарської сировини в експорті груп 124 УКТЗЕД 8. Частка сільськогосподарських угідь під органічним виробництвом у загальній площі сільськогосподарських угідь України 9. Індекс споживчих цін на продукти харчування (середньорічний)
6	Чиста вода та належні санітарні умови	1. Частка населення, яка користується принаймні основними послугами питної води 2. Частка населення, яке користується основними санітарними послугами 3. Частка забору прісної води 4. Антропогенні стічні води, що проходять очищення 5. Дефіцитне споживання води в імпорті	1. Частка сільського населення, яке має доступ до безпечної питної води 2. Частка сільського населення, яке має доступ до економічно доступної питної води гарантованої якості 3. Частка міського населення, яке має доступ до безпечної питної води 4. Частка міського населення, яке має доступ до економічно доступної питної води гарантованої якості 5. Частка сільського населення, яке має доступ до централізованого водопостачання 6. Частка міського населення, яке має доступ до централізованого водопостачання 7. Частка сільського населення, яке має доступ до покращених умов санітарії 8. Частка міського населення, яке має доступ до централізованих систем водовідведення 9. Обсяги скидів забруднених (забруднених без очистки та недостатньо очищених) стічних вод у водні об'єкти 10. Частка скидів забруднених (забруднених без очистки та недостатньо очищених) стічних вод у водні об'єкти у загальному обсязі скидів 11. Водоемність ВВП 12. Кількість річкових басейнів, для яких затверджені плани управління,

Продовження Додатка А

7	Доступна та чиста енергія	1. Частка населення з доступом до електроенергії 2. Частка населення, яке має доступ до чистого палива та технологій для приготування їжі 3. Викиди вуглекислого газу від спалювання палива на загальну кількість виробленої електроенергії 4. Частка відновлювальної енергії в загальному кінцевому споживанні енергії	1. Виробництво електроенергії 2. Технологічні витрати електричної енергії в розподільчих електромережах 3. Втрати тепла в тепломережах 4. Максимальна частка імпорту первинних енергоресурсів (крім ядерного палива) з однієї країни (компанії) в загальному обсязі їх постачання (імпорту) 5. Частка одного постачальника на ринку ядерного палива 6. Частка енергії, виробленої з відновлюваних джерел, у загальному кінцевому споживанні енергії 7. Енергоємність ВВП (витрати первинної енергії на одиницю ВВП)
8	Гідна праця та економічне зростання	1. Скоригований ріст валового внутрішнього продукту (ВВП) 2. Жертви сучасного рабства 3. Частка дорослих з рахунком у банку чи іншій фінансовій установі або у постачальника послуг мобільних грошей 4. Рівень безробіття 5. Частка основних трудових прав, які є фактично гарантованими 6. Смертельні випадки на виробництві	1. Індекс фізичного обсягу ВВП (середньорічний) 2. Частка валового нагромадження основного капіталу у ВВП 3. Частка експорту товарів з використанням у виробництві технологій високого та середньовисокого рівня в загальному обсязі експорту товарів 4. Місце України у рейтингу за Глобальним інноваційним індексом 5. Коефіцієнт віддачі основних засобів 6. Темп зростання продуктивності праці 7. Матеріалоємність ВВП 8. Рівень зайнятості населення віком 2064 роки 9. Частка молоді, яка не працює, не навчається і не набуває професійних навичок, у загальній чисельності осіб віком 1524 роки 10. Кількість потерпілих від нещасних випадків на виробництві, які призвели до втрати працездатності на 1 робочий день чи більше 11. Кількість загиблих від нещасних випадків на виробництві 12. Частка працівників, зайнятих на роботах зі шкідливими умовами праці, у загальнообліковій кількості штатних працівників 13. Кількість зайнятих працівників у суб'єктів середнього та малого підприємництва 14. Частка доданої вартості за витратами виробництва суб'єктів середнього та малого підприємництва 15. Частка малих та середніх підприємств, що мають зобов'язання за кредитом або кредитною лінією, в їх загальній кількості 16. Місце України у рейтингу легкості ведення бізнесу Doing Business

Продовження Додатка А

12	Відпо відал ьне спож иванн я та вироб ництв о	1. Тверді побутові відходи 2. Електронні відходи 3. Виробниче забруднення повітря 4. Забруднення повітря, пов'язане з імпортом 5. Викиди азоту на основі виробництва 6. Викиди азоту, пов'язані з імпортом 7. Експорт пластикових відходів	1. Ресурсоемність ВВП (питома вага вартості природних ресурсів в одиниці ВВП) 2. Частка післязбиральних втрат у загальному виробництві зернових культур 3. Частка післязбиральних втрат у загальному виробництві овочів та баштанних культур 4. Кількість підприємств, що використовують небезпечні хімічні речовини і в яких запроваджено системи управління хімічними речовинами згідно з міжнародними стандартами 5. Частка підприємств, в яких запроваджено системи управління хімічними речовинами згідно з міжнародними стандартами, у загальній сукупності підприємств, що використовують небезпечні хімічні речовини 6. Обсяг утворених відходів усіх видів економічної діяльності на одиницю ВВП 7. Частка спалених та утилізованих відходів у загальному обсязі утворених відходів
15	Захис т екоси стем суші	1. Середня територія, що охороняється на ділянках суші, важливих для біорізноманіття 2. Середня територія, що охороняється на прісноводних ділянках, важливих для біорізноманіття 3. Індекс Червоного списку по виживанню видів 4. Постійна вирубка лісів 5. Імпортна вирубка лісів	1. Площа територій та об'єктів природнозаповідного фонду 2. Частка площі територій та об'єктів природнозаповідного фонду у загальній території країни 3. Частка площі територій національної екологічної мережі у загальній території країни 4. Лісистість території країни 5. Запаси деревини в лісах 6. Кількість визначених та реалізованих завдань щодо досягнення нейтрального рівня деградації земель 7. Площа орних земель (ріллі) 8. Частка площі орних земель (ріллі) у загальній території країни 9. Площа земель органічного виробництва 10. Площа сільськогосподарських угідь екстенсивного використання (сіножатей, пасовищ) 11. Частка площі сільськогосподарських угідь екстенсивного використання (сіножатей, пасовищ) у загальній території країни 12. Площа територій природнозаповідного фонду в гірських регіонах 13. Частка площі територій природнозаповідного фонду в гірських регіонах у загальній території країни

Джерело: сформовано автором на основі [90, 91].

Перш за все, сформуємо матрицю попарного порівняння критеріїв за шкалою Сааті, яка відображає важливість одного критерію відносно іншого (табл. 1).

Таблиця 1

Матриця попарного порівняння критеріїв АНР

Порівняння критеріїв	K1	K2	K3	K4	K5
K1 (економічне зростання)	1	4	¼	3	2
K2 (соціальний розвиток)	¼	1	½	3	4
K3 (екологія)	4	2	1	3	½
K4 (фінансова реалізованість)	1/3	1/3	1/3	1	¼
K5 (інноваційний потенціал)	½	¼	2	4	1

Джерело: розроблено автором

За допомогою методу АНР розраховуємо вагові коефіцієнти кожного критерію.

Другим кроком є нормалізація матриці за наступною формулою:

$$S_i = W_1K_1 + W_2K_2 + W_3K_3 + W_4K_4, \text{ де} \quad (3.1)$$

$W_1K_1, W_2K_2, W_3K_3 \dots$ елементи оцінювання кожного стовпця

$$S_1 = 1 + \frac{1}{4} + 4 + \frac{1}{3} + \frac{1}{2} = 6.083$$

Тепер кожен елемент цього стовпця ділиться на суму:

$$\frac{1}{6.083} = 0.164; \frac{1/4}{6.083} = 0.041; \frac{4}{6.083} = 0.658; \frac{1/3}{6.083} = 0.055; \frac{1/2}{6.083} = 0.082$$

$$S_2 = 4 + 1 + 2 + \frac{1}{3} + \frac{1}{4} = 7.583$$

$$\frac{4}{7.583} = 0.527; \frac{1}{7.583} = 0.132; \frac{2}{7.583} = 0.264; \frac{1/3}{7.583} = 0.044; \frac{1/4}{7.583} = 0.033$$

$$S_3 = \frac{1}{4} + \frac{1}{2} + 1 + \frac{1}{3} + 2 = 4.083$$

$$\frac{1/4}{4.083} = 0.061; \frac{1/2}{4.083} = 0.122; \frac{1}{4.083} = 0.245; \frac{1/3}{4.083} = 0.082; \frac{2}{4.083} = 0.490$$

$$S_4 = 3 + 3 + 3 + 1 + 4 = 14$$

$$\frac{3}{14} = 0.214; \frac{3}{14} = 0.214; \frac{3}{14} = 0.214; \frac{1}{14} = 0.071; \frac{4}{14} = 0.286$$

$$S_5 = 2 + 4 + \frac{1}{2} + \frac{1}{4} + 1 = 7.750$$

$$\frac{2}{7.75} = 0.258; \frac{4}{7.75} = 0.516; \frac{1/2}{7.75} = 0.065; \frac{1/4}{7.75} = 0.032; \frac{1}{7.75} = 0.129$$

Після нормалізації для кожного стовпця, для кожного рядка (критерія) обчислюємо середнє значення:

Середнє для К1 (економічне зростання):

$$\frac{0.164 + 0.527 + 0.061 + 0.214 + 0.258}{5} = 0.245$$

Середнє для К2 (соціальний розвиток):

$$\frac{0.041 + 0.132 + 0.122 + 0.214 + 0.516}{5} = 0.205$$

Середнє для К3 (екологія):

$$\frac{0.658 + 0.264 + 0.245 + 0.214 + 0.065}{5} = 0.289$$

Середнє для К4 (фінансова реалізованість):

$$\frac{0.055 + 0.044 + 0.082 + 0.071 + 0.032}{5} = 0.057$$

Середнє для К5 (інноваційний потенціал):

$$\frac{0.082 + 0.033 + 0.490 + 0.286 + 0.129}{5} = 0.204$$

Отже, вагові коефіцієнти критеріїв наступні:

К1 (економічне зростання): 0.245

К2 (соціальний розвиток): 0.205

К3 (екологія): 0.289

K4 (фінансова реалізованість): 0.057

K5 (інноваційний потенціал): 0.204

Аналогічно, для кожного критерію визначаються парні порівняння між стратегічними напрямками.

Таблиця 2

Порівняння напрямків за критерієм економічного зростання

Порівняння напрямків за критерієм K1 (економічне зростання)	S1	S2	S3	S4	S5
S1 (переробка)	1	4	5	4	2
S2 (ЦСП)	$\frac{1}{4}$	1	$\frac{1}{3}$	2	$\frac{1}{2}$
S3 (якість життя)	$\frac{1}{5}$	3	1	2	$\frac{1}{3}$
S4 (екологія)	$\frac{1}{4}$	$\frac{1}{2}$	$\frac{1}{2}$	1	$\frac{1}{3}$
S5 (інновації)	$\frac{1}{2}$	2	3	3	1

Джерело: розроблено автором

Проводимо нормалізацію матриці для кожного стовпця:

$$S_1 K_1 = 1 + \frac{1}{4} + \frac{1}{5} + \frac{1}{4} + \frac{1}{2} = 2.2$$

Тепер кожен елемент цього стовпця ділиться на суму:

$$\frac{1}{2.2} = 0.455; \frac{\frac{1}{4}}{2.2} = 0.114; \frac{\frac{1}{5}}{2.2} = 0.091; \frac{\frac{1}{4}}{2.2} = 0.114; \frac{\frac{1}{2}}{2.2} = 0.227$$

$$S_2 K_1 = 4 + 1 + 3 + \frac{1}{2} + 2 = 10.5$$

$$\frac{4}{10.5} = 0.381; \frac{1}{10.5} = 0.095; \frac{3}{10.5} = 0.286; \frac{\frac{1}{2}}{10.5} = 0.048; \frac{2}{10.5} = 0.190$$

$$S_3 K_1 = 5 + \frac{1}{3} + 1 + \frac{1}{2} + 3 = 9.833$$

$$\frac{5}{9.833} = 0.508; \frac{\frac{1}{3}}{9.833} = 0.034; \frac{1}{9.833} = 0.102; \frac{\frac{1}{2}}{9.833} = 0.051; \frac{3}{9.833} = 0.305$$

$$S_4 K_1 = 4 + 2 + 2 + 1 + 3 = 12$$

$$\frac{4}{12} = 0.333; \frac{2}{12} = 0.167; \frac{2}{12} = 0.167; \frac{1}{12} = 0.083; \frac{3}{12} = 0.250$$

$$S_5 K_1 = 2 + \frac{1}{2} + \frac{1}{3} + \frac{1}{3} + 1 = 4.167$$

$$\frac{2}{4.167} = 0.480; \frac{1/2}{4.167} = 0.120; \frac{1/3}{4.167} = 0.080; \frac{1/3}{4.167} = 0.080; \frac{1}{4.167} = 0.240$$

Після нормалізації для кожного стовпця, для кожного рядка (напрямку) обчислюємо середнє значення:

Середнє для S1 (переробка):

$$\frac{0.455 + 0.381 + 0.508 + 0.333 + 0.480}{5} = 0.4314$$

Середнє для S2 (ЦСР):

$$\frac{0.114 + 0.095 + 0.034 + 0.167 + 0.120}{5} = 0.106$$

Середнє для S3 (якість життя):

$$\frac{0.091 + 0.286 + 0.102 + 0.167 + 0.080}{5} = 0.289$$

Середнє для S4 (екологія):

$$\frac{0.114 + 0.048 + 0.051 + 0.083 + 0.080}{5} = 0.075$$

Середнє для S5 (інновації):

$$\frac{0.227 + 0.190 + 0.305 + 0.250 + 0.240}{5} = 0.242$$

Отже, вагові коефіцієнти напрямків критерієм K1 наступні:

S1 (переробка): 0.4314

S2 (ЦСР): 0.106

S3 (якість життя): 0.289

S4 (екологія): 0.075

S5 (інновації): 0.242

Таблиця 3

Порівняння напрямків за критерієм соціального розвитку

Порівняння напрямків за критерієм К2 (соціальний розвиток)	S1	S2	S3	S4	S5
S1 (переробка)	1	1/5	1/6	3	¼
S2 (ЦСР)	5	1	1/5	3	4
S3 (якість життя)	6	5	1	4	3
S4 (екологія)	1/3	1/3	¼	1	1/5
S5 (інновації)	4	¼	1/3	5	1

Джерело: розроблено автором

Проводимо нормалізацію матриці для кожного стовпця:

$$S_1K_2 = 1 + 5 + 6 + \frac{1}{3} + 4 = 16.333$$

Тепер кожен елемент цього стовпця ділиться на суму:

$$\frac{1}{16.333} = 0.061; \frac{5}{16.333} = 0.306; \frac{6}{16.333} = 0.367; \frac{1/3}{16.333} = 0.02; \frac{4}{16.333} = 0.245$$

$$S_2K_2 = \frac{1}{5} + 1 + 5 + \frac{1}{3} + \frac{1}{4} = 6.783$$

$$\frac{1/5}{6.783} = 0.029; \frac{1}{6.783} = 0.147; \frac{5}{6.783} = 0.737; \frac{1/3}{6.783} = 0.049; \frac{1/4}{6.783} = 0.037$$

$$S_3K_2 = \frac{1}{6} + \frac{1}{5} + 1 + \frac{1}{4} + \frac{1}{3} = 1.95$$

$$\frac{1/6}{1.95} = 0.085; \frac{1/5}{1.95} = 0.103; \frac{1}{1.95} = 0.513; \frac{1/4}{1.95} = 0.128; \frac{1/3}{1.95} = 0.171$$

$$S_4K_2 = 3 + 3 + 4 + 1 + 5 = 16$$

$$\frac{3}{16} = 0.187; \frac{3}{16} = 0.187; \frac{4}{16} = 0.25; \frac{1}{16} = 0.062; \frac{5}{16} = 0.312$$

$$S_5K_2 = \frac{1}{4} + 4 + 3 + \frac{1}{5} + 1 = 8.45$$

$$\frac{1/4}{8.45} = 0.029; \frac{4}{8.45} = 0.473; \frac{3}{8.45} = 0.355; \frac{1/5}{8.45} = 0.024; \frac{1}{8.45} = 0.118$$

Після нормалізації для кожного стовпця, для кожного рядка (напрямку) обчислюємо середнє значення:

Середнє для S1 (переробка):

$$\frac{0.061 + 0.029 + 0.085 + 0.187 + 0.029}{5} = 0.078$$

Середнє для S2 (ЦСП):

$$\frac{0.306 + 0.147 + 0.103 + 0.187 + 0.473}{5} = 0.243$$

Середнє для S3 (якість життя):

$$\frac{0.367 + 0.737 + 0.513 + 0.25 + 0.355}{5} = 0.444$$

Середнє для S4 (екологія):

$$\frac{0.02 + 0.049 + 0.128 + 0.062 + 0.024}{5} = 0.057$$

Середнє для S5 (інновації):

$$\frac{0.245 + 0.037 + 0.171 + 0.312 + 0.118}{5} = 0.177$$

Вагові коефіцієнти напрямків за критерієм K2:

S1 (переробка): 0.078

S2 (ЦСП): 0.243

S3 (якість життя): 0.444

S4 (екологія): 0.057

S5 (інновації): 0.177

Таблиця 4

Порівняння напрямків за критерієм впливу на екологію

Порівняння напрямків за критерієм КЗ (екологія)	S1	S2	S3	S4	S5
S1 (переробка)	1	1/5	1/3	1/6	1/4
S2 (ЦСР)	5	1	6	1/3	4
S3 (якість життя)	3	1/6	1	1/5	1/4
S4 (екологія)	6	3	5	1	6
S5 (інновації)	4	1/4	4	1/6	1

Джерело: розроблено автором.

Проводимо нормалізацію матриці для кожного стовпця:

$$S_1 K_3 = 1 + 5 + 3 + 6 + 4 = 19$$

Тепер кожен елемент цього стовпця ділиться на суму:

$$\frac{1}{19} = 0.053; \frac{5}{19} = 0.263; \frac{3}{19} = 0.158; \frac{6}{19} = 0.316; \frac{4}{19} = 0.211$$

$$S_2 K_3 = \frac{1}{5} + 1 + \frac{1}{6} + 3 + \frac{1}{4} = 4.617$$

$$\frac{1/5}{4.617} = 0.043; \frac{1}{4.617} = 0.217; \frac{1/6}{4.617} = 0.036; \frac{3}{4.617} = 0.650; \frac{1/4}{4.617} = 0.054$$

$$S_3 K_3 = \frac{1}{3} + 6 + 1 + 5 + 4 = 16.333$$

$$\frac{1/3}{16.333} = 0.02; \frac{6}{16.333} = 0.367; \frac{1}{16.333} = 0.061; \frac{5}{16.333} = 0.306; \frac{4}{16.333} = 0.245$$

$$S_4 K_3 = \frac{1}{6} + \frac{1}{3} + \frac{1}{5} + 1 + \frac{1}{6} = 1.867$$

$$\frac{1/6}{1.867} = 0.089; \frac{1/3}{1.867} = 0.178; \frac{1/5}{1.867} = 0.107; \frac{1}{1.867} = 0.536; \frac{1/6}{1.867} = 0.089$$

$$S_5 K_3 = \frac{1}{4} + 4 + \frac{1}{4} + 6 + 1 = 11.5$$

$$\frac{\frac{1}{4}}{11.5} = 0.022; \frac{4}{11.5} = 0.348; \frac{\frac{1}{4}}{11.5} = 0.022; \frac{6}{11.5} = 0.522; \frac{1}{11.5} = 0.087$$

Після нормалізації для кожного стовпця, для кожного рядка (напрямку) обчислюємо середнє значення:

Середнє для S1 (переробка):

$$\frac{0.053 + 0.043 + 0.02 + 0.089 + 0.022}{5} = 0.045$$

Середнє для S2 (ЦСР):

$$\frac{0.263 + 0.217 + 0.367 + 0.178 + 0.348}{5} = 0.275$$

Середнє для S3 (якість життя):

$$\frac{0.158 + 0.036 + 0.061 + 0.107 + 0.022}{5} = 0.077$$

Середнє для S4 (екологія):

$$\frac{0.316 + 0.650 + 0.306 + 0.536 + 0.522}{5} = 0.466$$

Середнє для S5 (інновації):

$$\frac{0.211 + 0.054 + 0.245 + 0.089 + 0.087}{5} = 0.137$$

Вагові коефіцієнти напрямків за критерієм K3 наступні:

S1 (переробка): 0.045

S2 (ЦСР): 0.275

S3 (якість життя): 0.077

S4 (екологія): 0.466

S5 (інновації): 0.137

Таблиця 5

Порівняння напрямків за критерієм фінансової реалізованості

Порівняння напрямків за критерієм К4 (фінансова реалізованість)	S1	S2	S3	S4	S5
S1 (переробка)	1	4	3	5	2
S2 (ЦСР)	¼	1	1/3	3	¼
S3 (якість життя)	1/3	3	1	4	2
S4 (екологія)	1/5	1/3	¼	1	1/5
S5 (інновації)	½	4	½	5	1

Джерело: розроблено автором.

Проводимо нормалізацію матриці для кожного стовпця:

$$S_1K_4 = 1 + \frac{1}{4} + \frac{1}{3} + \frac{1}{5} + \frac{1}{2} = 2.283$$

Тепер кожен елемент цього стовпця ділиться на суму:

$$\frac{1}{2.283} = 0.438; \frac{¼}{2.283} = 0.109; \frac{1/3}{2.283} = 0.146; \frac{1/5}{2.283} = 0.088; \frac{½}{2.283} = 0.219$$

$$S_2K_4 = 4 + 1 + 3 + \frac{1}{3} + 4 = 12.333$$

$$\frac{4}{12.333} = 0.324; \frac{1}{12.333} = 0.081; \frac{3}{12.333} = 0.243; \frac{1/3}{12.333} = 0.027; \frac{4}{12.333} = 0.324$$

$$S_3K_4 = 3 + \frac{1}{3} + 1 + \frac{1}{4} + \frac{1}{2} = 5.083$$

$$\frac{3}{5.083} = 0.59; \frac{1/3}{5.083} = 0.066; \frac{1}{5.083} = 0.197; \frac{¼}{5.083} = 0.049; \frac{½}{5.083} = 0.098$$

$$S_4K_4 = 5 + 3 + 4 + 1 + 5 = 18$$

$$\frac{5}{18} = 0.278; \frac{3}{18} = 0.167; \frac{4}{18} = 0.222; \frac{1}{18} = 0.056; \frac{5}{18} = 0.278$$

$$S_5K_4 = 2 + \frac{1}{4} + 2 + \frac{1}{5} + 1 = 5.45$$

$$\frac{2}{5.45} = 0.367; \frac{¼}{5.45} = 0.046; \frac{2}{5.45} = 0.367; \frac{1/5}{5.45} = 0.037; \frac{1}{5.45} = 0.183$$

Після нормалізації для кожного стовпця, для кожного рядка (напрямку) обчислюємо середнє значення:

Середнє для S1 (переробка):

$$\frac{0.438 + 0.324 + 0.59 + 0.278 + 0.367}{5} = 0.399$$

Середнє для S2 (ЦСР):

$$\frac{0.109 + 0.081 + 0.066 + 0.167 + 0.046}{5} = 0.094$$

Середнє для S3 (якість життя):

$$\frac{0.146 + 0.243 + 0.197 + 0.222 + 0.367}{5} = 0.235$$

Середнє для S4 (екологія):

$$\frac{0.088 + 0.027 + 0.049 + 0.056 + 0.037}{5} = 0.051$$

Середнє для S5 (інновації):

$$\frac{0.219 + 0.324 + 0.098 + 0.278 + 0.183}{5} = 0.220$$

Вагові коефіцієнти напрямків за критерієм K4:

S1 (переробка): 0.399

S2 (ЦСР): 0.094

S3 (якість життя): 0.235

S4 (екологія): 0.051

S5 (інновації): 0.220

Таблиця 6

Порівняння напрямків за критерієм інноваційного потенціалу

Порівняння напрямків за критерієм K5 (інноваційний потенціал)	S1	S2	S3	S4	S5
S1 (переробка)	1	3	4	4	1/5
S2 (ЦСР)	1/3	1	3	4	1/3
S3 (якість життя)	1/4	1/3	1	2	1/5
S4 (екологія)	1/4	1/4	1/2	1	1/3
S5 (інновації)	5	3	5	3	1

Джерело: розроблено автором.

Проводимо нормалізацію матриці для кожного стовпця:

$$S_1K_5 = 1 + \frac{1}{3} + \frac{1}{4} + \frac{1}{4} + 5 = 6.833$$

Тепер кожен елемент цього стовпця ділиться на суму:

$$\frac{1}{6.833} = 0.146; \frac{1/3}{6.833} = 0.049; \frac{1/4}{6.833} = 0.037; \frac{1/4}{6.833} = 0.037; \frac{5}{6.833} = 0.732$$

$$S_2K_5 = 3 + 1 + \frac{1}{3} + \frac{1}{4} + 3 = 7.583$$

$$\frac{3}{7.583} = 0.396; \frac{1}{7.583} = 0.132; \frac{1/3}{7.583} = 0.044; \frac{1/4}{7.583} = 0.033; \frac{3}{7.583} = 0.396$$

$$S_3K_5 = 4 + 3 + 1 + \frac{1}{2} + 5 = 13.5$$

$$\frac{4}{13.5} = 0.296; \frac{3}{13.5} = 0.222; \frac{1}{13.5} = 0.074; \frac{1/2}{13.5} = 0.037; \frac{5}{13.5} = 0.370$$

$$S_4K_5 = 4 + 4 + 2 + 1 + 5 = 16$$

$$\frac{4}{16} = 0.25; \frac{4}{16} = 0.25; \frac{2}{16} = 0.125; \frac{1}{16} = 0.063; \frac{5}{16} = 0.313$$

$$S_5K_5 = \frac{1}{5} + \frac{1}{3} + \frac{1}{5} + \frac{1}{3} + 1 = 2.067$$

$$\frac{1/5}{2.067} = 0.097; \frac{1/3}{2.067} = 0.161; \frac{1/5}{2.067} = 0.097; \frac{1/3}{2.067} = 0.161; \frac{1}{2.067} = 0.484$$

Після нормалізації для кожного стовпця, для кожного рядка (напрямку) обчислюємо середнє значення:

Середнє для S1 (переробка):

$$\frac{0.146 + 0.396 + 0.296 + 0.25 + 0.097}{5} = 0.237$$

Середнє для S2 (ЦСП):

$$\frac{0.049 + 0.132 + 0.222 + 0.25 + 0.161}{5} = 0.163$$

Середнє для S3 (якість життя):

$$\frac{0.037 + 0.044 + 0.074 + 0.125 + 0.097}{5} = 0.075$$

Середнє для S4 (екологія):

$$\frac{0.037 + 0.033 + 0.037 + 0.063 + 0.161}{5} = 0.066$$

Середнє для S5 (інновації):

$$\frac{0.732 + 0.396 + 0.370 + 0.313 + 0.484}{5} = 0.459$$

Отже, вагові коефіцієнти напрямків критерієм K5 наступні:

S1 (переробка): 0.237

S2 (ЦСР): 0.163

S3 (якість життя): 0.075

S4 (екологія): 0.066

S5 (інновації): 0.459

В свою чергу, наступним кроком є обчислення загальних вагових коефіцієнтів для стратегічних напрямів за допомогою визначених вагових коефіцієнтів критеріїв та напрямків, наведених у табл. 7.

Таблиця 7

Обчислення загальних вагових коефіцієнтів для стратегічних напрямів

Вагові коефіцієнти критеріїв		K1 «Економічне зростання» (0.245)	K2 «Соціальний розвиток» (0.205)	K3 «Екологія» (0.289)	K4 «Фінансова реалізованість» (0.057)	K5 «Інноваційний потенціал» (0.204)
Вагові коефіцієнти напрямків за критерієм	S1 «Переробка»	0.4314	0.078	0.045	0.399	0.237
	S2 «ЦСР»	0.106	0.243	0.275	0.094	0.163
	S3 «Якість життя»	0.289	0.444	0.077	0.235	0.075
	S4 «Екологія»	0.075	0.057	0.466	0.051	0.066
	S5 «Інновації»	0.242	0.177	0.137	0.220	0.459

Джерело: розроблено автором.

В свою чергу, для загальної оцінки кожного напрямку, варто розрахувати показник загальної оцінки альтернативи, розрахунки якого наведені у табл. 8.

Таблиця 8

**Розрахунок загальної оцінки напрямку за ваговими коефіцієнтами
критеріїв**

Найменування	Розрахунок	Результат
Загальна оцінка для S1	$(0.245 \times 0.4314) + (0.205 \times 0.078) + (0.289 \times 0.045) + (0.057 \times 0.399) + (0.204 \times 0.237)$	0.206
Загальна оцінка для S2	$(0.245 \times 0.106) + (0.205 \times 0.243) + (0.289 \times 0.275) + (0.057 \times 0.094) + (0.204 \times 0.163)$	0.226
Загальна оцінка для S3	$(0.245 \times 0.289) + (0.205 \times 0.444) + (0.289 \times 0.077) + (0.057 \times 0.235) + (0.204 \times 0.075)$	0.213
Загальна оцінка для S4	$(0.245 \times 0.075) + (0.205 \times 0.057) + (0.289 \times 0.466) + (0.057 \times 0.051) + (0.204 \times 0.066)$	0.181
Загальна оцінка для S5	$(0.245 \times 0.242) + (0.205 \times 0.177) + (0.289 \times 0.137) + (0.057 \times 0.220) + (0.204 \times 0.459)$	0.241



**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ТЕХНОЛОГІЙ ТА ДИЗАЙНУ**

вул. Мала Шияновська, 2, м. Київ, 01011, тел./факс: 280-05-12, тел. 256-84-23
E-mail: knutd@knutd.edu.ua Web: <http://www.knutd.edu.ua> Код ЄДРПОУ 02070890

21.04.2005 № 05-82/895

На № _____ від _____

*Про впровадження результатів
дисертаційної роботи*

ДОВІДКА

про впровадження результатів дисертаційного дослідження
Тимкован Владислави Ігорівни
на тему: «Стратегічні пріоритети сталого розвитку
агропромислових формувань на регіональному рівні»
на здобуття ступеня доктора філософії за спеціальністю
051 «Економіка» (галузь знань – 05 «Соціальні та поведінкові науки»)

Основні положення та результати дисертаційного дослідження Тимкован Владислави Ігорівни на тему: «Стратегічні пріоритети сталого розвитку агропромислових формувань на регіональному рівні» використані при виконанні науково-дослідних робіт Київського національного університету технологій та дизайну МОН України:

«Базові компоненти сучасного розвитку економічної системи України» (державний реєстраційний номер 0120U114581), в рамках якої здобувачкою систематизовано стратегічні пріоритети сталого розвитку агропромислових формувань як чинників досягнення цілей сталого розвитку, яка, на відміну від існуючих, визначає інноваційний, екологічний та соціально-інфраструктурний стратегічні пріоритети.

Проректор
з наукової та міжнародної діяльності,
д.е.н., професор



Людмила ГАНУЩАК-ЄФІМЕНКО



**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ТЕХНОЛОГІЙ ТА ДИЗАЙНУ**

вул. Мала Шияновська, 2, м. Київ, 01011, тел./факс: 280-05-12, тел. 256-84-23
E-mail: knutd@knutd.edu.ua Web: <http://www.knutd.edu.ua> Код ЄДРПОУ 02070890

18.04.2025 № 06-82/880

На № _____ від _____

*Про впровадження результатів
дисертаційної роботи*

ДОВІДКА
про впровадження результатів дисертаційного дослідження
Тимкован Владислави Ігорівни
на тему: «Стратегічні пріоритети сталого розвитку
агропромислових формувань на регіональному рівні»
на здобуття ступеня доктора філософії за спеціальністю
051 «Економіка» (галузь знань – 05 «Соціальні та поведінкові науки»)

Основні теоретичні та практичні положення та результати дисертаційного дослідження Тимкован Владислави Ігорівни на тему: «Стратегічні пріоритети сталого розвитку агропромислових формувань на регіональному рівні» впроваджено в освітній процес Київського національного університету технологій та дизайну МОН України. Зокрема, при підготовці навчально-методичних матеріалів для проведення лекційних та практичних занять з навчальної дисципліни «Макро-, мікроекономіка» для студентів освітнього ступеня «бакалавр» за спеціальністю 051 Економіка.

Проректор
з науково-педагогічної діяльності,
д.е.н., професор



Алла КАСИЧ

ТОВ «ІНВЕСТИЦІЙНА ГРУПА ДАД»

Вих. № 21-014/2 від 16.10.2024 р.

До спеціалізованої вченої ради

ДОВІДКА
про використання результатів дослідження
Тимкован Владислави Ігорівни,
поданих у дисертації на здобуття
наукового ступеня доктора філософії за спеціальністю 051 "Економіка"
на тему: «Стратегічні пріоритети сталого розвитку агропромислових формувань на
регіональному рівні»

Цією довідкою засвідчуємо, що результати дисертаційного дослідження Тимкован В.І. були використані при розробленні перспективного плану інноваційної діяльності ТОВ «Інвестиційна група ДАД». Зокрема, положення дисертаційної роботи застосовувалися для визначення найбільш ефективних інноваційних рішень та формування стратегічних орієнтирів інноваційного розвитку підприємства.

Застосування напрацювань дисертації дозволяє оптимізувати систему стратегічних пріоритетів відповідно до цілей та завдань інноваційного розвитку підприємства, а також забезпечити можливість формування адекватної стратегії їх реалізації. Результати є практично значущими та знайшли відображення у діяльності ТОВ «Інвестиційна група ДАД».

Директор

*Григорукевич С.*



У КРАЇНА
ІЛЛІНЕЦЬКА МІСЬКА РАДА
вул. Соборна, 19, м. Іллінці, Вінницька обл. 22700
тел/факс (04345) 2-18-21
Web: <https://illintsi-mrada.gov.ua> E-mail: ill_m_rada@ukr.net
Код ЄДРПОУ 03333618

№ _____

ДОВІДКА

про практичне використання результатів дисертаційного дослідження на тему:
«Стратегічні пріоритети сталого розвитку агропромислових формувань на регіональному рівні»
Тимкован Владислави Ігорівни

Цим підтверджується, що результати дисертаційного дослідження на тему «Стратегічні пріоритети сталого розвитку агропромислових формувань на регіональному рівні», автором якого є Тимкован В. І., були практично впроваджені в діяльність господарствами Іллінецької громади. У 2024–2025 рр. підприємства Іллінецької територіальної громади впровадили комплекс заходів з удосконалення нефінансової звітності, зокрема:

1. Розробка та впровадження структури Звіту зі сталого розвитку. В основу структури звіту покладено міжнародні стандарти звітності в галузі сталого розвитку з адаптацією до норм чинного законодавства України (Закон України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні», Закон «Про інформацію», рекомендації Мінекономіки та Держстату). Запроваджено розділи, присвячені: екологічному впливу (викиди, споживання води, поводження з відходами), соціальній відповідальності (умови праці, охорона праці, гендерна рівність), корпоративному управлінню (антикорупційні заходи, структура управління, політика прозорості).

2. Інтеграція звітності зі сталого розвитку в систему стратегічного управління. Вказані впровадження відображено також в Стратегії сталого розвитку Іллінецької міської об'єднаної територіальної громади на період 2020-2027 рр. Проведено навчання для керівного складу агроформувань щодо принципів ESG (Environmental, Social, Governance).

Зазначені заходи сприяли: підвищенню репутації підприємств громади серед інвесторів та партнерів, покращенню внутрішньої системи моніторингу та оцінки впливу діяльності на довкілля і суспільство, забезпеченню прозорості корпоративного управління відповідно до сучасних стандартів.

Дана довідка видана для подальшого подання за місцем вимоги.

Іллінецький міський голова



Володимир Яшук

Вих. № 28 від 27 листопада 2024 р

ДОВІДКА

про практичне використання результатів дисертаційного дослідження на
тему:

«Стратегічні пріоритети сталого розвитку агропромислових формувань на
регіональному рівні»

Тимкован Владислави Ігорівни

Цією довідкою засвідчується, що результати дисертаційного дослідження Тимкован В.І. були використані у практичній діяльності фермерського господарства «Придніпровське». Зокрема, аналітичні положення та пропозиції, розроблені у дисертаційній роботі, були впроваджені в процес розробки стратегії виходу підприємства на міжнародні ринки.

Рекомендації, запропоновані автором, застосовувались для формування стратегічного бачення експортного потенціалу підприємства, оцінки зовнішнього середовища, оптимізації управлінських рішень та впровадження інноваційних підходів до виробничих процесів, включаючи цифровізацію та підвищення екологічної сталості діяльності.

Практичне впровадження розробок дисертації дозволило ФГ «Придніпровське» підвищити рівень конкурентоспроможності, сформувати ефективну модель адаптації до глобальних викликів і забезпечити стратегічну орієнтацію на сталий розвиток.

Директор



Макушинський О. В.

СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ

Статті у наукових виданнях, включених до переліку наукових фахових видань України

1. Tymkovan V. (2022). The role of agro-industrial associations in industrial agriculture. *Three Seas Economic Journal*. 2022. No. 3(1). P. 189-192. <https://doi.org/10.30525/2661-5150/2022-1-27>. URL: <http://baltijapublishing.lv/index.php/threeseas/article/view/1647>. (0,37 друк. арк.).
2. Тимкован В. Розробка плану дій для підтримки та розвитку аграрного сектору національної економіки. *Економіка та суспільство*. 2023. № 47. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-47-51>. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2137> (0,25 друк. арк.).
3. Сущенко О. А., Тимкован В. І. Агропромислові формування у світовому сільському господарстві: порівняльний аналіз та перспективи розвитку. *Цифрова економіка та економічна безпека*. 2025. Випуск № 1(16). <https://doi.org/10.32782/dees.16-51>. URL: <http://dees.iei.od.ua/index.php/journal/article/view/598> (0,63 друк. арк.).
4. Сущенко О. А., Тимкован В. І. Структурно-динамічний аналіз функціонування сільського господарства регіонів України. *Економіка та суспільство*. 2025. № 73. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-73-1>. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/5692>. (0,63 друк. арк.).
5. Сущенко О. А., Тимкован В. І. Оцінка впливу воєнного стану на розвиток агропромислових формувань України. *Науковий вісник Одеського національного економічного університету*. 2024. Випуск № 11(324). С. 15-22. <https://doi.org/10.32680/2409-9260-2024-11-324-15-22>. URL: <http://n-visnik.oneu.edu.ua/collections/2024/324/pdf/15-22.pdf> (0,32 друк. арк.).
6. Ольшанська О. В., Тимкован В. І. Сталий розвиток сільського господарства та його вплив на продовольчу безпеку України. *Журнал стратегічних економічних досліджень*. 2021. Випуск № 4. С. 67-76. <https://doi.org/10.30857/2786-5398.2021.4.7>.

URL: <https://jrnln.knutd.edu.ua/index.php/jseconres/article/view/960>. (0,36 друк. арк.).

Опубліковані праці апробаційного характеру

7. Olshanska O., Cherniavska O., Tymkovan V. Strategic priorities of agriculture's reconstruction of Ukraine in post-war period. *Проблеми інтеграції освіти, науки та бізнесу в умовах глобалізації: матеріали IV Міжнародної науково-практичної конференції* (м. Київ, 7 жовтня 2022 року). Київ: КНУТД, 2022. С. 41-42.

8. Тимкован В. І. Перспективи розвитку національної економіки в післявоєнний час. *Імперативи економічного зростання в контексті реалізації глобальних цілей сталого розвитку: тези доповідей III Міжнародної науково-практичної Інтернет-конференції* (м. Київ, 10 червня 2022 року). В 2-х т. Т. 1. Київ: КНУТД, 2022. С. 200-202.

9. Тимкован В. І. Дослідження стратегічних пріоритетів сталого розвитку аграрного сектору. *Collection of Scientific Papers «ΛΟΓΟΣ»* (August 16, 2024; Oxford, UK), 20-22. <https://doi.org/10.36074/logos-16.08.2024.004>.

10. Levchenko V. P., Tymkovan V. I. Current trends in implementing sustainable development goals' indicators by agro-industrial formations. *Інноватика в освіті, науці та бізнесі: виклики та можливості: матеріали V Всеукраїнської конференції здобувачів вищої освіти і молодих учених* (м. Київ, 15 листопада 2024 року). Київ: КНУТД, 2024. – С. 17-23.

11. Тимкован В. І. Роль диджиталізації сільського господарства у розвитку національної економіки. *Collection of Scientific Papers «SCIENTIA»* (August 11, 2023; Amsterdam, Netherlands), P. 17-18. URL: <https://previous.scientia.report/index.php/archive/article/view/1130>.

12. Тимкован В. І. Вплив військових дій на рівень експорту сільськогосподарської продукції в Україні. *Collection of scientific papers «SCIENTIA»* (August 11, 2023; Amsterdam, Netherlands). P. 10-12. URL: <https://previous.scientia.report/index.php/archive/article/view/1131>.

13. Тимкован В. І. Роль кадрового потенціалу у диджиталізації сільського господарства України. *Міжнародний науковий журнал «Грааль науки»*. 2024. Випуск

№ 36. С. 27-28. URL: <https://archive.journal-grail.science/index.php/2710-3056/article/view/2028/2049>.

14. Тимкован В. І. Стан інноваційного розвитку сільського господарства України. *Імперативи економічного зростання в контексті реалізації Глобальних цілей сталого розвитку : матеріали V Міжнародної науково-практичної Інтернет-конференції* (м. Київ, 23 квітня 2024 року). Київ: КНУТД, 2024. С. 171-173. URL: <https://er.knutd.edu.ua/handle/123456789/26996>.

15. Тимкован В. І. Роль агропромислових формувань у сільському господарстві. *Collection of Scientific Papers «ΛΟΓΟΣ»* (August 16, 2024; Oxford, UK). Р. 29-30. <https://doi.org/10.36074/logos-16.08.2024.007>. URL: <https://archive.logos-science.com/index.php/conference-proceedings/article/view/2160>.

16. Тимкован В. Вплив диджиталізації сільського господарства на обсяг виробництва продукції рослинництва. *Технології та суспільство: взаємодія, вплив, трансформація: матеріали I Міжнародної наукової конференції МЦНД* (16.02.2024; Кременчук, Україна). С. 23-24. URL: <https://archive.mcnd.org.ua/index.php/conference-proceeding/article/view/1024>.