

ECONOMIC
BULLETIN OF THE
BLACK SEA LITTORAL

SCIENTIFIC JOURNAL

ISSUE 5

ISSN 2786-6599 Online

УДК 332

Економічний вісник Причорномор'я

Засновник: Одеський державний аграрний університет

Рік заснування: 2020

Періодичність: 2 рази на рік

Науковий журнал "Економічний вісник Причорномор'я" внесено у реєстр суб'єктів у сфері медіа Національної ради України з питань телебачення і радіомовлення рішенням від 23.05.2024 за № R30-04934.

РЕДАКЦІЙНА КОЛЕГІЯ

Голова редакційної колегії

Т.С. Шабатура, д.е.н. (Україна)

Заступник головного редактора

О.М. ГАЛИЦЬКИЙ, д.е.н. (Україна)

Відповідальний секретар

О. П. ПЕТРЕНКО, к.е.н. (Україна)

Члени редакційної колегії

І. А. АЖАМАН, д.е.н. (Україна)

А. В. АНДРЕЙЧЕНКО, д.е.н.

(Україна)

Г. І. ДІДУР, к.е.н. (Україна)

Н. А. ДОБРЯНСЬКА, д.е.н. (Україна)

О. І. ЗАЙЦЕВА, к.е.н. (Україна)

В.А. ЗАМЛИНСЬКИЙ, д.е.н. (Україна)

О. В. ЗАМЛИНСЬКА, к.е.н. (Україна)

Г.М. ЗАПША, д.е.н. (Україна)

І. О. КРЮКОВА, д.е.н. (Україна)

А. І. ЛЕГЕЗА, д.е.н. (Україна)

А. І. ЛІВІНСЬКИЙ, д.е.н. (Україна)

Т. В. НЕБОГА, к.е.н. (Україна)

В. С. НІЦЕНКО, д.е.н. (Малайзія)

М. З. НУРУЛ, д.е.н. (Бангладеш)

Т. О. МАЦІЄВИЧ, к.е.н. (Україна)

І. Р. ПАВЛИШИН, к.е.н. (Польща)

О. А. ПОДОЛЯНЧУК, к.е.н. (Україна)

Н. А. ТЕЛІЧКО, к.е.н. (Україна)

А. А. ШЕВЧЕНКО, к.е.н. (Україна)

Рекомендовано Вченою радою Одеського державного аграрного університету (Протокол № 14 від 04.07.2024)

Адреса редакційної колегії: Одеський державний аграрний університет. вул. Пантелеймонівська, 13, м. Одеса, Україна, 65012, тел. +380487845723, Email: ek.visnuk.odau@ukr.net

Автори статей відповідають за достовірність викладеного матеріалу, за правильне цитування джерел, посилання на них та інших відомостей.

ISSN 2786-6599 Online

UDC 332

Economic Bulletin of the Black Sea Littoral

Founder: Odessa State Agrarian University

Founded: 2020

Frequency: 2 times a year

The scientific journal "Economic Bulletin of the Black Sea Littoral" was included in the register of entities in the field of media of the National Council of Ukraine on Television and Radio Broadcasting by decision dated 05/23/2024 under No. R30-04934.

EDITORIAL BOARD

Chairman of the editorial board

T.S. Shabatura, Dr. E. Sci. (Ukraine)

Deputy editor-in-chief

O. M. HALYTSKY, Dr. E. Sci. (Ukraine)

Responsible secretary

O. P. PETRENKO, Ph.D. (Ukraine)

Members of the editorial board

I. A. AZHAMAN, Dr. E. Sci. (Ukraine)

A. V. ANDREYCHENKO, Dr. E. Sci. (Ukraine)

G. I. DIDUR, Ph.D. (Ukraine)

N. A. DOBRYANSKA, Dr. E. Sci. (Ukraine)

O. I. Zaitseva, Ph.D. (Ukraine)

V.A. ZAMLYNSKY, Dr. E. Sci. (Ukraine)

O. V. ZAMLYNSKA, Ph.D. (Ukraine)

H. M. ZAPSHA, Dr. E. Sci. (Ukraine)

I. O. Kryukova, Dr. E. Sci. (Ukraine)

A. I. LEGEZA, Dr. E. Sci. (Ukraine)

A. I. LIVINSKY, Dr. E. Sci. (Ukraine)

T. V. NEBOGA, Ph.D. (Ukraine)

V. S. NITSENKO, Dr. E. Sci. (Malaysia)

M. Z. NURUL, Dr. E. Sci. (Bangladesh)

T. O. MATSIEVYCH, Ph.D. (Ukraine)

I. R. PAVLYSHYN, Ph.D. (Poland)

O. A. PODOLYANCHUK, Ph.D. (Ukraine)

N. A. TELYCHKO, Ph.D. (Ukraine)

A. A. Shevchenko, Ph.D. (Ukraine)

Recommended by Academic Council of Odesa State Agrarian University (Protocol №14 from 04.07.2024)

Editorial address: Odesa State Agrarian University st. Panteleimonovskaya, 13, Odesa, Ukraine, 65012, tel. +380487845723, Email: ek.visnuk.odau@ukr.net

The authors of the articles are responsible for the accuracy of the presented material, for correct citation sources, links to them, and other information.

УДК 657.8

DOI: <https://doi.org/10.37000/ebbsl.2024.05.01>

Тетяна Гнатська,

кандидат економічних наук,
доцент кафедри обліку і оподаткування,
Одеський державний аграрний університет
ORCID 0000-0001-6071-0889
hnatieva_tn@ukr.net

Алла Яковенко,

кандидат економічних наук, доцент,
Одеський державний аграрний університет
ORCID 0000-0002-7158-8310
yakovenkoalla_capital@ukr.net

Марія Златова,

здобувач освітнього ступеня «Магістр»,
спеціальності 071 «Облік і оподаткування»,
Одеський державний аграрний університет
990099vrsmart@gmail.com

ОСОБЛИВОСТІ ВИКОРИСТАННЯ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ ДЛЯ ПОТРЕБ БУХГАЛТЕРСЬКОГО ОБЛІКУ ТА УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

Анотація

В статті розглянуто особливості використання програмного забезпечення зі штучним інтелектом для потреб обліку, аудиту та управління підприємством, а саме проведено аналіз необхідності використання таких технологій та необхідні параметри, які варто враховувати при виборі інформаційних технологій та їх впровадження в діяльність суб'єктів господарювання.

Метою статті є вивчення особливостей використання сучасних інформаційних технологій та систем у галузі бухгалтерського обліку та висунення пропозицій щодо конкретизації напрямків трансформації програмного забезпечення ведення бухгалтерського обліку для потреб управління з використання штучного інтелекту.

Новизною публікації є відображення можливостей програмного забезпечення з використанням штучного інтелекту та його інтеграція в існуюче програмне середовище бізнес-суб'єктів для автоматизації бухгалтерського обліку, аудиту та управління в цілому.

***Висновки.** Бухгалтерське програмне забезпечення зі штучним інтелектом – це потужний інструмент, який може змінити спосіб, у який підприємства ведуть бухгалтерський облік. Він автоматизує повторювані завдання, надає цінну інформацію з фінансових даних і допомагає*

компаніям приймати більш обґрунтовані фінансові рішення. Оскільки технологія штучного інтелекту продовжує розвиватися, ми можемо очікувати ще більше переваг від бухгалтерського програмного забезпечення штучного інтелекту в майбутньому. За допомогою правильного програмного забезпечення можна оптимізувати облікові процеси, складання фінансової звітності та приймання управлінських рішень на основі даних. Бухгалтерське програмне забезпечення зі штучним інтелектом — це не просто тренд, а цінний інструмент для будь-якого бізнесу.

Ключові слова: бухгалтерський облік, штучний інтелект, програмне забезпечення, управління підприємством, автоматизація облікових процесів.

UDC 657.8

Tetiana Hnatieva,
PhD in Economics,
Associate Professor of the Department of Accounting and Taxation,
Odesa State Agrarian University
ORCID 0000-0001-6071-0889
hnatieva_tn@ukr.net

Alla Yakovenko,
PhD in Economics, Associate Professor,
Odesa State Agrarian University
ORCID 0000-0002-7158-8310
yakovenkoalla_capital@ukr.net

Maria Zlatova,
holder of the Master's degree,
specialty 071 "Accounting and Taxation",
Odesa State Agrarian University
990099vrsmart@gmail.com

PECULIARITIES OF USING ARTIFICIAL INTELLIGENCE FOR THE NEEDS OF ACCOUNTING AND ENTERPRISE MANAGEMENT

Abstract

The article examines the peculiarities of using artificial intelligence software for accounting, auditing and enterprise management, namely, the analysis of the need to use such technologies and the necessary parameters that should be taken into account when choosing information technologies and their implementation in the activities of business entities.

The purpose of the article is to study the peculiarities of using modern information technologies and systems in the field of accounting and to put forward proposals for

specifying the areas of transformation of accounting software for the needs of management using artificial intelligence.

The novelty of the publication is the analysis of the capabilities of software using artificial intelligence and its integration into the existing software environment of business entities to automate accounting, auditing and management in general.

Conclusions. Thus, the use of information and communication technologies in the field of accounting greatly simplifies the process of work of specialists, reduces the time required for routine data processing, and improves the quality of accounting and auditing. However, it is important to take into account aspects such as data security, ethical and confidentiality compliance, and cyber threat preparedness. This means that accounting and auditing professionals with a creative approach and a deep understanding of the nature of the processes are needed, as not all tasks can be fully automated without human intervention.

Artificial intelligence accounting software is a powerful tool that can change the way businesses do their accounting. It automates repetitive tasks, provides valuable insights from financial data, and helps companies make more informed financial decisions. As AI technology continues to evolve, we can expect to see even more benefits from AI accounting software in the future.

Choosing the right AI accounting software requires careful consideration of business needs and budget. But with the right software, you can optimize accounting processes, improve financial reporting, and make more data-driven decisions. AI accounting software is not just a trend, but a valuable tool for any business.

Keywords: *accounting, artificial intelligence, software, enterprise management, automation of accounting processes.*

Вступ. Штучний інтелект займає левову частину в сучасних наукових дослідженнях та діяльності людини. Ми прагнемо максимізувати продуктивність праці в рамках обмеженості часу, мінімізувати помилки та недоліки, оптимізувати та покращити результати для більш ефективних управлінських рішень. Важливість сфери бухгалтерського обліку та аудиту неможливо применшити, так як вони відповідають за циркуляцію грошових потоків в кожній сфері діяльності нашого існування, визначають економічні та соціальні стандарти життя, створюють цифрове підґрунтя для прийняття складних управлінських рішень. Зважаючи на це, впровадження штучного інтелекту в сферу бухгалтерського обліку має вагоме значення, як для роботи самих бухгалтерів, так і для управлінського персоналу, який активно використовує дані бухгалтерії в своїх рішеннях.

Зважаючи на постійний інтерес та стрімкий розвиток технологій штучного інтелекту є необхідність в актуалізації наукових напрацювань, оцінці результатів їх застосування та прогнозуванні розрахунків на майбутнє, що максимально дозволить розкрити можливості автоматизації бухгалтерського обліку,

оподаткування та складання фінансової звітності з метою раціонального управління підприємством.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Застосування штучного інтелекту в програмному забезпеченні ведення бухгалтерського обліку та аудиту підприємства з метою управління породжує виникнення специфічних проблем в практиці ведення бізнесу, які варто досліджувати. Ефективне управління підприємством в умовах цифрових трансформацій потребує відповідного вибору та налаштування програмного забезпечення врахувавши сучасні можливості застосування ШІ та конкретні запити з боку обліку та управління. Дослідженню даних проблем приділили увагу такі науковці, як Г.В. Головчак, І.Ю.Гришова, Т.С. Пісоченко, М.В. Плекан, С.В. Скрипник, О.Є.Тарасенко, І.Б. Шевчук та ін.

Детальний аналіз сучасних бухгалтерських програм зі ШІ було проведено Ітаєм Пазом, який доводить, що бухгалтерське програмне забезпечення зі штучним інтелектом змінює правила гри, пропонуючи безліч переваг підприємствам будь-якого розміру. Це стосується не лише автоматизації завдань, а і вдосконалення всього процесу бухгалтерського обліку, що робить його більш раціональним, точним і проникливим [6].

На думку Пісоченко Т.С., роботизована автоматизація дозволить бухгалтеру сконцентруватися на завданнях, у яких потрібно застосовувати професійне судження, аналізувати та інтерпретувати дані. А розвиток штучного інтелекту буде драйвером перетворення бухгалтера з виконавця бухгалтерської роботи на архітектора облікових систем та вчителем роботизованих помічників [9].

Метою статті є виявлення особливостей використання сучасних інформаційних технологій та систем зі штучним інтелектом у галузі бухгалтерського обліку та висунення пропозицій щодо конкретизації напрямків трансформації системи бухгалтерського обліку для потреб управління у зв'язку з розвитком цифрових технологій. Основним методом дослідження є діалектичний підхід до вивчення сучасного стану використання штучного інтелекту в світовій практиці та можливості впровадження для потреб обліку та аналізу. У процесі дослідження застосовувалися прийоми групування, аналізу, синтезу, спостереження, узагальнення та графічного зображення даних.

Виклад основного матеріалу дослідження. У своїй науковій праці «Економічні можливості наших нащадків», відомий економіст 20 століття Джон Мейнард Кейнс у 1930 році зробив прогноз економічного розвитку на наступні 100 років, вважаючи, що швидкий технологічний прогрес, до якого важко адаптуватися, має великий потенціал для підвищення благополуччя суспільства [4]. Протягом останніх двох століть роль людини в економічній системі змінилася з фізичної праці на використання розумових здібностей. Прогноз Кейнса підтверджується, оскільки ми переходимо до етапу, де технології можуть доповнювати або замінити інтелект людини і надавати можливості для розв'язання раніше неможливих завдань. Штучний інтелект є одним з прикладів таких технологій. Паралельно з технологічним прогресом відбувається революція даних

– Big Data. Галузь фінансових послуг стала однією з перших, що успішно використовує досягнення останніх 20 років. Кількість фінансово-технологічних компаній швидко зростає, а рішення, які надає штучний інтелект, змінюють стратегії та всю галузь, впроваджуючи можливості прогнозування, створюючи нові напрямки розвитку та керуючи ресурсами. Для високоякісної оцінки впливу штучного інтелекту на економічну діяльність, необхідно спочатку вивчити технічну складову цієї галузі.

Термін «штучний інтелект», або ШІ широко використовується у проектах систем, які розвиваються та мають інтелектуальні процеси, аналогічні тим, що притаманні людям, таким як здатність до мислення, розуміння, узагальнення та навчання на основі досвіду. Оскільки ця дисципліна є молодого і постійно розвивається, визначення терміну ШІ викликає певні труднощі. Метою розвитку технологій ШІ є зменшення використання людських ресурсів для розв'язання складних інтелектуальних завдань, які важко алгоритмізувати вручну через їх багатфакторність та складність [1].

Поступовий розвиток інформаційних технологій, включаючи штучний інтелект, спрямований на підвищення ефективності людської праці та автоматизацію рутинних завдань. Застосування штучного інтелекту для оптимізації управлінського обліку має на меті підвищення продуктивності бухгалтерів, які здійснюють управлінський облік і надають інформаційну базу для прийняття обґрунтованих рішень. Згідно з дослідженням Romney та Steinbart, бухгалтерський облік охоплює ідентифікацію, збір, зберігання, вимірювання даних і їх трансформацію у форму інформації. Система бухгалтерського обліку включає різноманітні компоненти, такі як люди, процедури, дані, програмне забезпечення, інфраструктура технологій, внутрішній контроль та заходи безпеки. Використання штучного інтелекту у сфері управлінського обліку націлене на співпрацю з людьми, зокрема бухгалтерами [7].

З розвитком та впровадженням штучного інтелекту бухгалтерський персонал буде звільнений від складних завдань, оскільки програмне забезпечення для бухгалтерського обліку зможе автоматизувати більшість рутинних процесів. Це призведе до збільшення продуктивності роботи, зниження кількості помилок та підвищення конкурентоспроможності підприємств, що використовують технології штучного інтелекту. Такі зміни також сприятимуть трансформації галузі бухгалтерського обліку, переглядаючи роль людини в цьому процесі.

Варто виділити три основні підходи штучного інтелекту, які можна використовувати в управлінському обліку для збільшення продуктивності роботи бухгалтерів (рис. 1).

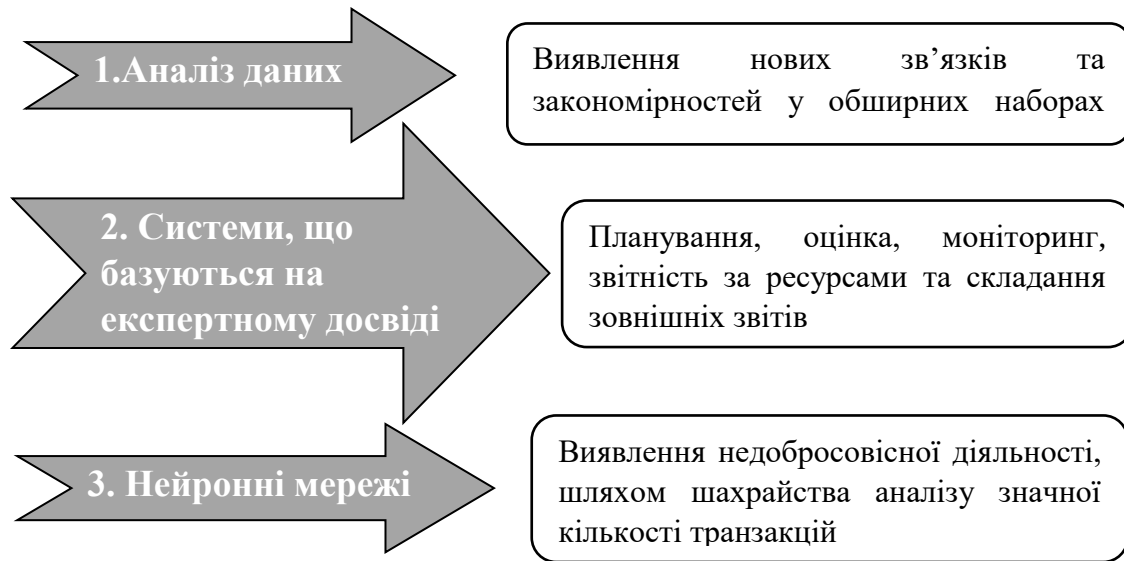


Рис. 1. Методи штучного інтелекту, які можна використати для підвищення продуктивності системи управлінського обліку на підприємстві

Джерело: розроблено автором

На рис. 1 зображено основні методи штучного інтелекту, які використовуються у різних галузях, секторах та професіях і можуть бути використані для підвищення продуктивності управлінського обліку на підприємстві. Ефективне управління фінансами є критичним аспектом для успішної діяльності будь-якої компанії, а продуктивність бухгалтера, який веде управлінський облік, визначальна для забезпечення цього успіху. Дослідження підтверджують, що аналітика даних має велике значення для бухгалтерів, оскільки вона допомагає виявляти нові моделі взаємозв'язків у великих обсягах інформації, що сприяє ухваленню продуктивних рішень. Зокрема, дослідження показали, що аналітика даних сприяє підвищенню ефективності бухгалтерів у управлінському обліку [3]. Дослідження також підтверджують зв'язок між аналітикою даних, бізнес-аналітикою та продуктивністю бухгалтерів з управлінського обліку, що підкреслює важливість покращеного аналізу даних та підтримки прийняття рішень для успішного функціонування бізнесу. Технологія аналізу даних дозволяє виявляти нові моделі взаємозв'язків між інформацією та надавати цінні висновки тим, хто приймає стратегічні рішення в компаніях. Без інструментів аналізу даних бухгалтер не зможе ефективно виконувати свої завдання в сучасному цифровому середовищі.

Іншим методом є використання експертних систем, які зберігають експертні знання та моделюють їхнє мислення та процеси при розв'язанні конкретних завдань. Експертні системи, або комп'ютерні програми, які відтворюють експертний досвід у базі знань, використовуються в управлінському обліку та обліку витрат для різних цілей, таких як контроль запасів, аналіз відхилень, діагностика систем управлінського контролю та інвестиційне планування.

Наприклад, дослідження Jans та Hosseinpour показує, що використання експертних систем у обліку витрат може допомогти виявити проблемні сфери та оптимізувати управлінські процеси [3]. Таким чином, застосування експертних систем є ключовим методом штучного інтелекту, який може значно покращити роботу бухгалтерів у сфері управлінського обліку. У контексті управлінського обліку експертні системи можуть допомогти бухгалтерам проводити планування, оцінку, контроль та підготовку зовнішніх звітів, а також перевіряти точність та достовірність фінансової та бухгалтерської інформації.

Дослідження, проведене Odoh, Echefu, Ugwuanyi та Chukwuani, показало вплив нейронних мереж на продуктивність бухгалтера. Висновки цих досліджень показують, що нейронні мережі використовуються для оцінки відповідності політикам у різних компаніях та організаціях, а також для виявлення ризикових або потенційно шахрайських транзакцій, особливо в галузях, де менеджери приймають щоденні торгові рішення на мільйони доларів. Це стає можливим завдяки ефективному використанню нейронних мереж для аналізу даних та виявлення незвичайних транзакцій [2]. Крім того, нейронні мережі можуть бути застосовані для аналізу клієнтів та постачальників. Бухгалтери з управлінського обліку можуть використовувати нейронні мережі для ідентифікації найприбутковіших клієнтів або надійних постачальників, особливо в умовах, коли компанія має велику кількість контрагентів. Таким чином, застосування нейронних мереж може позитивно вплинути на розвиток та підвищення продуктивності бухгалтерів, що в свою чергу сприятиме підвищенню ефективності компанії в цілому.

Часто у літературі обговорюються можливості повної заміни людей штучним інтелектом у різних сферах, включаючи облік. Проте на сьогодні це ще не досягнуто, оскільки унікальне поєднання творчості, досвіду та професійної компетенції дає бухгалтерам перевагу у порівнянні з штучним інтелектом. Тим не менш, штучний інтелект може значно покращити їхню роботу і має потенціал використовуватися бухгалтерами у їхній професійній діяльності. Проте бухгалтерам варто активно реагувати на вплив штучного інтелекту в їхній сфері. Це передбачає постійне підвищення кваліфікації, розвиток професійних навичок та їхнє залучення до процесів управління з метою підвищення їхньої важливості та компетентності в прийнятті рішень.

Штучний інтелект може бути використаний для автоматизації таких облікових процесів, як обробка великих обсягів даних, класифікація та категоризація інформації, виявлення аномальних патернів та попередження шахрайства.

Однією з ключових переваг використання штучного інтелекту в облікових процесах є здатність швидкої обробки великих обсягів даних. Машинні алгоритми можуть аналізувати та інтерпретувати дані набагато швидше, ніж люди, що дозволяє знизити час, необхідний для формування звітів та прийняття рішень. Крім того, штучний інтелект може покращити точність та достовірність облікових

даних. Автоматична обробка даних за допомогою алгоритмів штучного інтелекту допомагає уникнути людських помилок та забезпечити консистентність даних.

Проте використання штучного інтелекту в обліку також вносить виклики. Наприклад, необхідно забезпечити захист конфіденційності та безпеки даних, а також гарантувати відповідність з правовими нормами та регуляціями.

Отже, використання штучного інтелекту для автоматизації облікових процесів та формування звітності має значний потенціал для підвищення ефективності та точності в обліку. Однак необхідно ретельно розглядати переваги (рис. 2) та виклики (рис. 3) цієї технології та забезпечити відповідність з правовими вимогами.

Швидкість

- комп'ютерні алгоритми здатні оперативно обробляти великі обсяги даних швидше, ніж людина, що підвищує продуктивність та робить процес прийняття рішень більш ефективним.

Точність

- алгоритми спроектовані для досягнення високої точності та відтворення результатів з мінімальною помилкою, що робить їх надійним інструментом для аналізу даних.

Ефективність

- використання комп'ютерних алгоритмів дозволяє автоматизувати процеси та зменшити витрати на робочу силу, що робить їх ефективними з економічної точки зору.

Рис. 2. Переваги використання комп'ютерних алгоритмів

Джерело: розроблено автором

Сучасний стан використання комп'ютерних алгоритмів в аналізі та обробці фінансових даних свідчить про широке застосування цих технологій у фінансовому секторі. Комп'ютерні алгоритми використовуються для різноманітних завдань, включаючи прогнозування ринкових тенденцій, управління портфелем, розрахунок ризиків, виявлення шахрайства та оптимізацію фінансових операцій.

Загалом, сучасний стан використання комп'ютерних алгоритмів в аналізі та обробці фінансових даних свідчить про їхню велику важливість і вплив на фінансову сферу. Використання цих технологій продовжує зростати, що сприяє покращенню ефективності та точності фінансових операцій.

Застосування комп'ютерних алгоритмів у аналізі та обробці фінансових даних може значно покращити ефективність та точність фінансових аналізів та прийняття рішень. Незважаючи на труднощі, такі як складність алгоритмів та потреба у високоякісних даних, переваги використання комп'ютерних алгоритмів переважають, і можна очікувати подальшого розвитку цього напрямку у фінансовій сфері.



Рис. 3. Виклики використання комп'ютерних алгоритмів

Джерело: розроблено автором

Впровадження сучасних цифрових технологій у сферу бухгалтерського обліку впливає на різні аспекти цієї діяльності, включаючи методологічні, технологічні та інформаційні аспекти. Завдяки використанню хмарних технологій процес реєстрації господарських операцій стає більш ефективним, дозволяючи бухгалтерам працювати з будь-якого місця за допомогою спеціалізованих програм та отримувати вхідні документи швидко та ефективно. Технологічний процес обробки даних можна розділити на три етапи, на яких можна використовувати сучасні цифрові технології:

1. Збір та реєстрація первинних даних для обробки в програмі, що включає введення первинних документів у програмне забезпечення.
2. Формування господарських операцій, структурування синтетичних та аналітичних рахунків, заповнення довідників постійною інформацією, а також контроль за веденими даними та їх відображенням в програмі.
3. Отримання результатів за звітний період на запит користувача, таких як бухгалтерські довідки, управлінські звіти та регламентована звітність.

Впровадження цифрових інструментів призводить до змін у техніці збору та обробки облікової інформації, проте він також може підвищити ефективність та точність обліку, якщо враховувати всі аспекти методів бухгалтерського обліку [11].

Вибір найкращого програмного забезпечення для бухгалтерського обліку штучного інтелекту вимагає ретельного розгляду. Необхідно враховувати бюджет компанії, вартість впровадження та поточного обслуговування. Варто переконайтеся, що обране програмне забезпечення на основі штучного інтелекту може інтегруватися з існуючими бухгалтерськими та фінансовими системами. Програмне забезпечення має бути простим у використанні та мати зручний інтерфейс для співробітників. Крім того, слід враховувати рівень підтримки клієнтів, який пропонує постачальник програмного забезпечення, і наявні ресурси, щоб допомогти з впровадженням і постійним використанням. Проаналізуємо перелік такого програмного забезпечення в табл. 1.

Таблиця 1.

Перелік найкращого програмного забезпечення для бухгалтерського обліку зі штучним інтелектом

№	Назва	Можливості	Переваги	Недоліки	Вартість
1	Docyt AI	Автоматизація корпоративного рівня для компаній, що розвиваються. Забезпечує бухгалтерський облік у реальному часі. Автоматизує введення даних головної книги, обробку кредиторської заборгованості, категоризацію транзакцій, оплату рахунків і звірку, усуваючи потребу в ручних зусиллях.	-автоматизована бухгалтерія; -облік в режимі реального часу; -висока точність; -посилена співпраця; -генеративні моделі ШІ; -оптимізовані робочі процеси.	-потрібне початкове налаштування; -крива навчання для користувачів, які не розбираються в техніці; -залежність від підключення до Інтернету.	кілька цінових планів, для різних потреб бізнесу (299-999 дол. США)
2	Trul-lion	Спрощує процес визнання доходу, обліку оренди та аудиту. Дозволяє користувачам перетягувати будь-який файл PDF або Excel, і ШІ автоматично виявляє важливі дані для автоматизації бухгалтерського обліку.	-дружній інтерфейс; -ефективне вилучення даних; -автоматизовані бухгалтерські процеси; -повна інтеграція з іншими системами; -своєчасні автоматичні сповіщення.	-на веб-сайті немає цінових планів; -крива навчання для нетехнічних користувачів.	різні тарифні плани для задоволення потреб користувачів
3	Intuit Assist	Оптимізує процес управління фінансами для підприємств,	-генеративна технологія ШІ;	-обмежено платформою	чотири різні тарифні плани

№	Назва	Можливості	Переваги	Недоліки	Вартість
	AI	пропонуючи високорівневий огляд фінансів підприємства та рекомендації на основі даних, адаптовані до індивідуальних потреб. Підвищує ефективність, автоматизуючи такі завдання, як створення та виконання звітів, надсилання нагадувань про рахунки-фактури та надання корисної інформації на основі даних подібних компаній.	-автоматизоване керування завданнями; -рекомендації на основі даних; -інтеграція з людськими експертами; -міжплатформна функціональність.	Intuit; -може знадобитися крива навчання; -безкоштовний план недоступний.	(30, 60,90, 200 дол. США/міс.)
4	Stamp- li	Вбудований комунікаційний центр, який підключається до кожного рахунку-фактури, полегшуючи керування рахунками-фактурами, дозволяючи зацікавленим сторонам співпрацювати та швидко отримувати відповіді на запитання.	-інтелектуальне керування рахунками; -вбудований комунікаційний вузол; -підтримка понад 70 ERP; -інтегровані продукти для платежів.	-обмежені можливості налаштування; -ціни на веб-сайті відсутні; -немає мобільного додатка.	пропонує спеціальні ціни після демонстрації
5	Booke. AI	Автоматизує процес бухгалтерського обліку, пропонуючи набір інструментів, які полегшують категоризацію транзакцій, виявлення помилок і допомогу у звірці. Це спрощує процедуру закриття в кінці місяця та покращує спілкування з клієнтами через зручний інтерфейс. Можливості програмного забезпечення в режимі реального часу вилучати дані з рахунків-фактур і квитанцій.	-автоматизація, що економить час; -безпроблемна інтеграція програмного забезпечення; -вилучення даних у реальному часі; -покращена комунікація з клієнтами; -технологія виявлення помилок.	-може знадобитися адаптація для користувачів, які не розбираються в техніці; -немає безкоштовного плану; -потенційна крива навчання для нових функцій.	два основні тарифні плани, адаптовані до різних потреб бізнесу (20 та 50 дол. США/міс.)
6	Silver- fin	пропонує повний набір інструментів, які спрощують безпомилкову бездокументарну підготовку та перевірку фінансових звітів, податкових розрахунків і управлінських	-безперебійна інтеграція даних; -комплексна фінансова звітність; -ефективні розрахунки	-потрібна крива навчання; -обмежені можливості налаштування; -ціни на сайті відсутні.	індивідуальні тарифні плани, адаптовані до конкретних потреб кожного

№	Назва	Можливості	Переваги	Недоліки	Вартість
		звітів. Інтегрується з таким провідним фінансовим програмним забезпеченням, як Xero, QuickBooks, Sage 50, Sage Business Cloud, SAP Business One і Exact Online тощо.	податків; -детальні управлінські звіти; -інтеграція з фінансовим програмним забезпеченням.		клієнта
7	Flow	Може витягувати цінну інформацію з документів, електронних листів, квитків або баз даних, перетворюючи ці неструктуровані дані на корисну інформацію. Керує робочими процесами, автоматизує процеси та плавно інтегрується з існуючими фінансовими системами та бухгалтерським програмним забезпеченням.	-дружній до користувача інтерфейс; -безшовна інтеграція; -ефективне управління документообігом; -обмін в реальному часі; -підтримка декількох мов.	-немає безкоштовного плану; -для налаштування потрібні технічні знання; -ціни можуть бути високими для малого бізнесу.	три тарифні плани (49, 69, 99 дол. США/міс.)
8	Dokka	Обслуговує підприємства будь-якого розміру, допомагаючи їм автоматизувати кредиторську заборгованість, обробку рахунків-фактур і керування документами. Dokka розроблено для підвищення ефективності команд ощадливого бухгалтера, відкриваючи можливість масштабування за лічені тижні.	-ефективна обробка рахунків; -оптимізовані робочі процеси затвердження; -централізований документообіг; -легка інтеграція.	-крива навчання для нових користувачів; -ціни на сайті відсутні; -навігація на інформаційній панелі може бути складною.	пропонує індивідуальний план на основі запиту клієнта
9	Planful	Забезпечує стратегічне планування, фінансову звітність, бухгалтерський облік, прогнозування продажів і бюджетні можливості. Платформа для оптимізації бюджетування, консолідації та звітності для всього бізнесу.	-розширені можливості планування та прогнозування; - інтеграція з кількома системами ERP; -ефективний процес бюджетування.	-ціни на веб-сайті відсутні; -крива навчання для початківців	різноманітні тарифні плани під різні потреби бізнесу
10	Zeni AI	Призначений для оптимізації та спрощення фінансового	-бухгалтерія в реальному часі;	-ціни можуть бути високими	три тарифні плани для

№	Назва	Можливості	Переваги	Недоліки	Вартість
		менеджменту стартапів. Широкий спектр послуг, включаючи ведення бухгалтерського обліку, оплату рахунків і відшкодування. Платформа розроблена для забезпечення оновлень у режимі реального часу, надаючи стартапам цілодобовий доступ до важливих фінансових даних.	-персоналізована підтримка; -оплата рахунків і відшкодування; -дробові послуги фінансового директора; -процедури щорічного оподаткування стартапа.	для деяких малих підприємств; -обмежується фінансовими операціями; -немає мобільного додатку	різних потреб і бюджетів (від 549 дол. США/міс.)
11	Data-rails	Платформа фінансового планування та аналізу (FP&A) для автоматизації фінансової звітності та планування. Інтегрується з популярним бухгалтерським програмним забезпеченням, системами ERP і CRM, консолідуючи всі ваші дані в одному місці.	-повна інтеграція з Excel; -доступ до даних у реальному часі; - консолідація даних; -вбудований засіб візуалізації; -автоматизація на основі ШІ.	-крива навчання для нових користувачів; -обмежені можливості налаштування; -потрібні сучасні версії Excel.	індивідуальні тарифні плани, адаптовані до потреб кожного клієнта

Джерело: розроблено автором за даними джерела Morning Dough [6].

З використанням цифрових технологій виникають значні зміни у способах документування. По-перше, спостерігається значне зростання використання електронних документів, а по-друге, з'являється можливість автоматизованого складання первинних документів. Крім того, нові технології відкривають нові можливості для забезпечення безпеки даних.

Для успішного впровадження цифрових технологій необхідно проводити повноцінну цифровізацію країни, а не лише окремих секторів. Цифрові інновації впливають на різні сфери діяльності бізнесу та життя громадян, навіть якщо вони спочатку не пов'язані з ними напряму. Наприклад, технологія блокчейн, спочатку асоційована з фінансовим сектором, може бути застосована в бухгалтерському обліку. Вона забезпечує надійність та доступність даних, а також захист операцій та користувачів завдяки децентралізації даних. Очікується, що у майбутньому технологія блокчейн буде широко використовуватися в фінансово-економічному секторі, що вимагатиме чіткого законодавчого регулювання на державному рівні та внесення відповідних змін до законодавства [1].

Технологія блокчейн та смарт-контракти, розроблені в її середовищі, можуть значно змінити спосіб взаємодії між суб'єктами господарювання за умов належної нормативно-правової бази. Смарт-контракти, як нова форма угоди, передбачають повне врахування умов контракту на етапі його проектування та їх формалізацію у вигляді програмного коду без подальшого втручання. Ці

контракти вже використовуються в різних галузях, таких як фінанси, електронна комерція, логістика, аудит та оподаткування.

Застосування смарт-контрактів може відобразитися на процесі обігу документів, але через їхню спрямованість лише на цифрові активи, виникає питання про узгодження віртуального та реального світів, що може ускладнити цей процес.

Цифрові інструменти дозволяють гнучко розподіляти облікові завдання між працівниками різних галузей. В залежності від обсягу та складності завдань, а також розміру компанії, змінюється перелік осіб, які їх виконують. Крім того, цифрові технології перетворюють вимоги до фахівців у галузі обліку, що передбачає наявність навичок віртуальної співпраці, креативного мислення та інших. Проте, наряду з перевагами, цифрові інструменти приховують ризики, такі як втрати та спотворення інформації, що потребують управління.

Науковці І.Б. Шевчук, Б.Я. Депутат, О.Є. Тарасенко [13] вказують на ризики, пов'язані з впровадженням цифрових технологій, які можуть виявитися в сфері бухгалтерського обліку (рис. 4).

Вказані ризики можуть бути більш вираженими для підприємств різних галузей господарювання. Якщо діяльність підприємств прямо пов'язана з цифровими технологіями, вплив може бути значно сильнішим. Цифрові технології впливають на роботу персоналу, обробку інформації, організацію бізнес-процесів, тому компаніям, що працюють у сфері інформаційних та цифрових технологій, властивий свій унікальний набір ризиків [8].

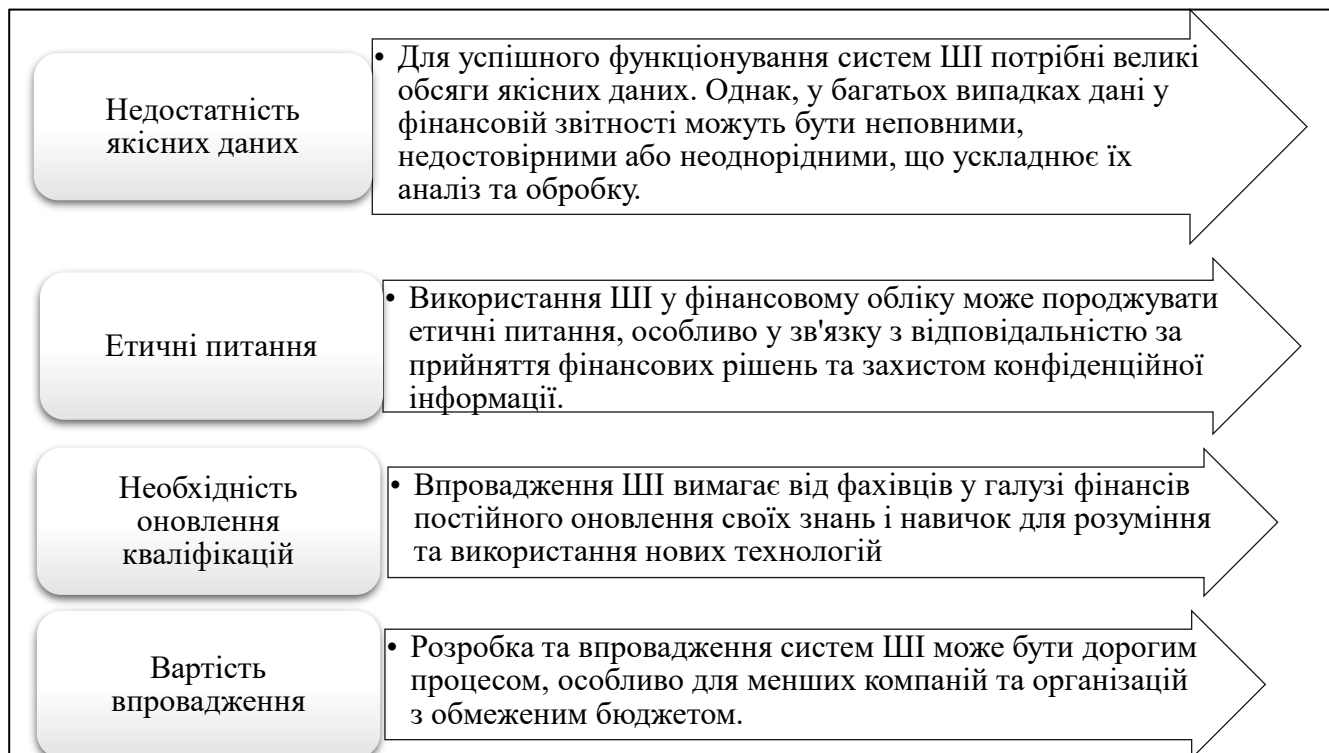


Рис. 4. Основні ризики та перешкоди впровадження цифрових технологій у бухгалтерському обліку

Джерело: розроблено автором

Незважаючи на це, застосування штучного інтелекту у сфері аудиту вже продемонструвало значний прогрес у поліпшенні точності, ефективності та надійності аудиторських процесів. Цей прогрес відкриває нові можливості для удосконалення аудиторських практик та забезпечення більш об'єктивної та комплексної оцінки фінансового стану підприємств. Наприклад, компанія KPMG використовує інструмент з машинним навчанням під назвою KPMG Clara для автоматизації рутинних процесів аудиту, таких як перевірка документів та розпізнавання фінансових звітів [5]. Завдяки KPMG Clara компанія може ефективно опрацьовувати великі обсяги даних, виявляти показники, які можуть вказувати на фінансові неправомірності або помилки, та швидко робити висновки про правильність фінансової звітності.

Висновки та перспективи подальших досліджень. Таким чином, застосування інформаційно-комунікаційних технологій у сфері бухгалтерського обліку значно спрощує процес роботи фахівців, зменшує час, потрібний для рутинної обробки даних, та підвищує якість обліку та аудиту. Проте важливо враховувати аспекти, такі як забезпечення безпеки даних, дотримання етичних принципів та конфіденційності, а також готовність до кіберзагроз. Це означає, що потрібні фахівці з обліку та аудиту, які мають креативний підхід та глибоке розуміння сутності процесів, оскільки не всі завдання можна автоматизувати повністю без участі людини.

Бухгалтерське програмне забезпечення зі штучним інтелектом – це потужний інструмент, який може змінити спосіб, у який підприємства ведуть бухгалтерський облік. Він автоматизує повторювані завдання, надає цінну інформацію з фінансових даних і допомагає компаніям приймати більш обґрунтовані фінансові рішення. Оскільки технологія штучного інтелекту продовжує розвиватися, ми можемо очікувати ще більше переваг від бухгалтерського програмного забезпечення штучного інтелекту в майбутньому.

Вибір правильного бухгалтерського програмного забезпечення зі штучним інтелектом вимагає ретельного розгляду потреб і бюджету бізнесу. Але за допомогою правильного програмного забезпечення можна оптимізувати облікові процеси, покращити фінансову звітність і приймати більше рішень на основі даних. Бухгалтерське програмне забезпечення зі штучним інтелектом — це не просто тренд, а цінний інструмент для будь-якого бізнесу.

Список використаних джерел:

1. Economic impacts of artificial intelligence (AI). *European Parliamentary Research Service*. 2019. № 8. P. 1-8.

2. Effect of artificial intelligence on the performance of accounting operations among accounting firms in South East Nigeria / L. C. Odoh, S. C. Echefu, U. B. Ugwuanyi, N. V. Chukwuani. *Asian Journal of Economics Business and Accounting*. 2018. № 7(2). P. 1-11.

3. Jans M., Hosseinpour M. How active learning and process mining can act as Continuous Auditing catalyst. *International Journal of Accounting Information Systems*. 2019. № 32. P.44–58.

4. Keynes J. M. Economic Possibilities for our Grandchildren (1930). URL: <http://www.econ.yale.edu/smith/econ116a/keynes1.pdf>.

5. KPMG Clara. URL: <https://kpmg.com/ua/uk/home/services/audit/kpmg-clara.html>.

6. Paz Itay. 11 Best Artificial Intelligence Accounting Software. 2024. URL: <https://www.morningdough.com/uk/ai-tools/best-artificial-intelligence-accounting-software/>.

7. Romney M. B., Steinbart P. J. Accounting Information System, Pearson Education Limited, 2015. 736 с.

8. Пісоченко Т. С. Введення роботизації у систему бухгалтерського обліку. URL: <https://dspace.mnau.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/14214/1/224-227.pdf>.

9. Пісоченко Т. С., Пятачук А. С. Економічні аспекти впровадження штучного інтелекту в бухгалтерії. *Сучасні тенденції розвитку фінансових та інноваційно-інвестиційних процесів в Україні: матеріали V Міжнар. наук.-практ. конф., 25 лют. 2022 р. Вінниця: Вінницький національний технічний університет. 2022. С. 821-822.*

10. Плекан М. В., Гайдучок Т. С., Головчак Г. В. Переваги та недоліки програм автоматизації бухгалтерського обліку. *Інвестиції: практика та досвід*. 2020. № 3. С. 10-15.

11. Попов А. Використання технологій штучного інтелекту в аудиті. 2023. URL: <https://lexinform.com.ua/dumka-eksperta/vykorystannya-tehnologij-shtuchnogo-intelektu-v-audyti/>.

12. Скрипник С. В., Франчук І. Б., Шепель І. В. Особливості автоматизації обліку підприємств у сучасних умовах. *Економіка та держава*. 2020. № 2. С. 39-45.

13. Шевчук І. Б., Депутат Б. Я., Тарасенко О. Є. Цифровізація та її вплив на економіку України : переваги, виклики, загрози й ризики. *Причорноморські економічні студії*. 2019. Вип. 47-2. С. 173-177.

URL: http://bses.in.ua/journals/2019/47_2_2019/34.pdf.

References:

1. Economic impacts of artificial intelligence (AI). (2019). *European Parliamentary Research Service*, 8, 1-8.

2. Odoh, L. C., Echefu, S. C., Ugwuanyi, U. B., Chukwuani N. V. (2018). Effect of artificial intelligence on the performance of accounting operations among accounting firms in South East Nigeria. *Asian Journal of Economics Business and Accounting*, 7(2), 1-11.
3. Jans, M., Hosseinpour, M. (2019). How active learning and process mining can act as Continuous Auditing catalyst. *International Journal of Accounting Information Systems*, 32, 44–58.
4. Keynes, J. M. Economic Possibilities for our Grandchildren (1930).
<http://www.econ.yale.edu/smith/econ116a/keynes1.pdf>
5. KPMG Clara. <https://kpmg.com/ua/uk/home/services/audit/kpmg-clara.html>
6. Paz, Itay. (2024). *11 Best Artificial Intelligence Accounting Software*. Morning Dough. <https://www.morningdough.com/uk/ai-tools/best-artificial-intelligence-accounting-software/>
7. Romney, M. B., & Steinbart, P. J. (2015) *Accounting Information System*, Pearson Education Limited.
8. PISOCHENKO, T. S. Introduction of robotization into the accounting system. eSSUIR. <https://dspace.mnau.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/14214/1/224-227.pdf> [in Ukrainian].
9. PISOCHENKO, T. S., PIATACHUK, A. S. (2022). Economic Aspects of the Implementation of Artificial Intelligence in Accounting. *Modern Trends in the Development of Financial, Innovation and Investment Processes in Ukraine*. Vinnytsia National Technical University, (p. 821-822) [in Ukr.].
10. PLEKAN, M. V., HAIDUCHOK, T. S., & HOLOVCHAK, H. V. (2020). Advantages and disadvantages of accounting automation programs. *Investments : practice and experience*, 3, 10-15 [in Ukr.]
11. POPOV, A. (2023). *Use of artificial intelligence technologies in audit*. LexInform. <https://lexinform.com.ua/dumka-eksperta/vykorystannya-tehnologij-shtuchnogo-intelektu-v-audyti/> [in Ukr.].
12. SKRYPNYK, S. V., FRANCHUK, I. B., & SHEPEL, I. V. (2020). Peculiarities of automation of enterprise accounting in modern conditions. *Economy and the state*, 2, 39-45 [in Ukr.].
13. SHEVCHUK, I. B., DEPUTAT, B. I., & TARASENKO, O. I. (2019). Digitalization and its impact on the Ukrainian economy : benefits, challenges, threats and risks. *Prychornomorski ekonomichni studii*, 47-2, 173-177.
http://bses.in.ua/journals/2019/47_2_2019/34.pdf [in Ukrainian].

УДК 658.5:005.21

DOI: <https://doi.org/10.37000/ebbsl.2024.05.02>

Ганна Дідур,

кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри менеджменту,
Одеський державний аграрний університет
ORCID 0000-0001-9450-3124
adidur2007@ukr.net

Віталій Довган,

здобувач освітнього ступеня «Магістр»,
спеціальності 073 «Менеджмент»,
Одеський державний аграрний університет
dovgan.vitalik2012@gmail.com

Євгенія Пирожок,

здобувач освітнього ступеня «Магістр»,
спеціальності 073 «Менеджмент»,
Одеський державний аграрний університет
Evgecha288@gmail.com

ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ СТРАТЕГІЧНИМИ ЗМІНАМИ ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ СУЧАСНИХ ОРГАНІЗАЦІЙ

Анотація

Визначено сутність управління стратегічними змінами господарській діяльності - як сукупність принципів, методів, інструментарію, методології та систематичних заходів з боку менеджменту, спрямованих на те, щоб впливати на господарську діяльність, як на платформу стратегічних змін, що визначає довгостроковий розвиток організації. Мета таких заходів полягає в переході підприємства з одного стану в інший (бажаний), відповідно до стратегічних цілей, визначених з урахуванням вимог стейкхолдерів та впливу оточуючого середовища, в якому організація здійснює свою господарську діяльність.

Досліджено сучасні інструменти розробки і впровадження стратегічних змін господарської діяльності сучасних організацій, серед яких виділено складові системи управління стратегічними змінами, функції управління стратегічними змінами, етапи впровадження стратегічних змін, методи аналізу та контролю за впровадженням стратегічних змін, заходи з подолання опору змінам.

Ключові слова: *стратегічне управління, стратегічні зміни, функції управління стратегічними змінами, етапи впровадження стратегічних змін, опір змінам.*

UDC 658.5:005.21

Hanna Didur,

PhD in Economics, Associate Professor,
Department of Management,
Odesa State Agrarian University
ORCID 0000-0001-9450-3124
adidur2007@ukr.net

Vitaly Dovgan,

holder of the Master's degree,
specialty 073 Management,
Odesa State Agrarian University
dovgan.vitalik2012@gmail.com

Evgenia Pirozhok,

holder of the Master's degree,
specialty 073 Management,
Odesa State Agrarian University
Evgecha288@gmail.com

PECULIARITIES OF MANAGING STRATEGIC CHANGES IN THE ECONOMIC ACTIVITY OF MODERN ORGANIZATIONS

Abstract

The purpose of the article is to substantiate the theoretical foundations and develop practical recommendations for managing strategic changes in the economic activities of organizations in modern conditions.

***Scientific novelty.** Based on a generalization of scholars' approaches to the interpretation of the concept of "strategic management", the essence of management of strategic changes in economic activity is defined as principles, methods, tools, methodology, and systematic measures by the management of organizations aimed at influencing the enterprise as a platform for strategic changes that determine the long-term development of the organization. The purpose of such measures is to move the enterprise from one state to another (desired), by the strategic goals defined with due regard to the requirements of stakeholders and the impact of the environment in which the organization operates.*

The modern instruments for developing and implementing strategic changes in the economic activities of modern organizations are researched, among which are the functions of strategic change management, stages of implementation of strategic changes, methods of analysis and control over the implementation of strategic changes, and methods of overcoming resistance to change.

Ways to overcome resistance to change are proposed, including holding meetings at the beginning of the working day to provide employees with information on current organizational changes; improving the system of staff motivation; organizing workplaces for comfortable work; identifying and eliminating emotional stress of employees; holding general meetings to get acquainted with the plan of measures for changes and discuss problems and issues to reduce staff resistance;

developing a program and conducting training to improve the skills of employees; development of a regulation on staff adaptation.

Conclusions. *The article explores the peculiarities of managing strategic changes as an object of management, which allows defining them as organizational changes that occur in the context of strategic management.*

Strategic changes are closely related to changes in the vision of employees and are impossible without them. Therefore, further research will be aimed at developing programs for the development of staff's systemic thinking, business vision, skills for independent decision-making, leadership, teamwork skills, effective communication, stress management, and so on. This universal training prepares employees for change and overcoming resistance.

Keywords: *strategic management, strategic changes, functions of strategic change management, stages of strategic change implementation, resistance to change.*

Вступ. Ефективне управління стратегічними змінами господарської діяльності підприємства забезпечує його економічний розвиток на довгострокову перспективу. Економічний розвиток організації і стратегічні зміни в її господарській діяльності є тісно взаємопов'язаними категоріями. Стратегічні зміни запроваджуються в господарську діяльність організації задля забезпечення її розвитку. І стратегічні зміни і розвиток господарської діяльності є складовими системи стратегічного управління організації, на яку здійснюють вплив як внутрішні особливості підприємства, так і фактори зовнішнього середовища, щодо його функціонування.

Зміна внутрішніх та зовнішніх факторів, поява нових тенденцій, цифровізація; введення військового стану; проблеми, пов'язані з логістикою; тренди у змінах попиту споживачів; тощо, визначають необхідність удосконалення системи стратегічного управління організацією, а також удосконалення управління стратегічними змінами в її господарській діяльності. Зазначені проблеми передбачають як необхідність вивчення та аналізу сучасної теорії і практики управління стратегічними змінами господарської діяльності організації, так і обґрунтування пропозицій щодо їхнього змісту та напрямків впровадження в діяльність сучасних підприємств. Зазначені динамічні зміни у зовнішньому середовищі функціонування організацій і їх значний вплив на господарську діяльність визначають актуальність обраної теми дослідження.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблематику управління стратегічними змінами господарської діяльності підприємств вивчали такі вчені та фахівці, як Воронков Д.К. [1], Гладкова А.О. [2], Гронь О. В. [13], Занора В.О. [4], Ляхович Л. [5], Пастухова В. В. [6], Приймак Н.С. [7], Ступіна Ю.Ю. Ус Ю.В. [8], Castillo L.A.M., Cazarini E.W. [9], Cvetanovski B. [10] та інші.

Не зважаючи на численні зазначені напрацювання в даній сфері, на разі теоретичні та прикладні аспекти управління стратегічними змінами господарської діяльності підприємств вимагають подальших досліджень, що зумовлено появою нових тенденцій у зовнішньому середовищі, методів і інструментів в сфері менеджменту, науковими надбаннями вчених та фахівців тощо.

Метою статті є обґрунтування теоретичних засад з розробкою практичних рекомендацій щодо управління стратегічними змінами господарській діяльності організацій в сучасних умовах.

Виклад основного матеріалу дослідження. Стратегічні зміни – це організаційні зміни, що відбуваються у контексті стратегічного управління. Саме стратегічні зміни є основним конструктивним змістом будь-якої стратегії, оскільки вони перетворюють організацію у якісно новий стратегічний стан.

Стратегічне бачення – це картина майбутнього стану організації, яка через систему ключових атрибутів дає спеціалізоване якісне уявлення про діловий успіх, якого організація може досягти у конкретній довгостроковій перспективі [11, с. 46].

Як зазначають Полінкевич О. М. та Волинець І. Г.: «Під стратегічними організаційними змінами розуміють упровадження нових методів і технологій з тим, щоб привести діяльність підприємства згідно вимог ринку, що змінюються, або отримати вигоду з можливостей, які є в бізнесі» [12, с. 49].

Стратегічне бачення можна формально визначити як внутрішній документ, який допомагає керівництву компанії вирішити сумніви щодо довгострокових перспектив компанії.

При розробці стратегії змін команда менеджерів компанії має визначити:

- як вони уявляють майбутнє компанії;
- напрям, у якому компанія має розвиватися;
- як виглядатимуть майбутні технології, продукти та клієнти компанії;
- на яких позиціях компанія буде перебувати у довгостроковій перспективі.

Універсальної стратегії змін немає. Однак, іноді успішні менеджери, які швидко впроваджують масштабні зміни, не беруть до уваги думки, знання, досвід чи навіть роботу тих, кого вони стосуються. Такий підхід може бути ефективним протягом дуже короткого періоду часу, але при тривалому використанні він часто призводить до великих витрат замість позитивних змін, що підвищують ефективність організаційних процесів.

Сучасне розуміння стратегічного управління можна розглядати як результат еволюційного процесу. Розвиток концепцій стратегічного управління було обумовлено як змінами економічних, технологічних та соціальних умов діяльності підприємств, так і розробкою все більш досконалих методів управління промисловими корпораціями. Чим складніше, й неочікуванійше ставав стан господарського середовища, в якому функціонували підприємства, тим більше ускладнювались системи управління, разом з тим змінювалось розуміння суті стратегічного управління.

Слід звернути увагу що, поява на конкретному етапі нового розуміння стратегічного управління, воно не відкидало попереднього. Навпаки, кожна наступна концепція вбирає в себе все найкраще з попередньої. Разом з розвитком концепцій стратегічного управління, розвивалось й розуміння стратегії.

На основі загальних підходів вчених [13-16] до трактування поняття «стратегічне управління» можна визначити управління стратегічними змінами як сукупність принципів, методів, інструментарію, методології та систематичних заходів з боку менеджменту, спрямовані на те, щоб впливати на господарську діяльність, як на платформу стратегічних змін, що визначають довгостроковий розвиток організації. Мета таких заходів полягає в переході підприємства з одного стану в інший (бажаний), відповідно до стратегічних цілей, визначених з урахуванням вимог стейкхолдерів та впливом оточуючого середовища, в якому організація здійснює свою господарську діяльність (табл. 1).

Таблиця 1.**Підходи дослідників щодо сутності поняття «стратегічне управління»**

Автор, джерело	Сутність поняття «стратегічне управління»	Ключові слова
Юрченко Ю. О. [13, с. 228]	«стратегічне управління є найбільш розвиненою частиною менеджменту і являє собою сферу науково-практичних знань про стратегічні аспекти управління підприємством, про принципи, методи, інструментарій, методологію та засоби ефективного досягнення цілей розвитку підприємства в довгостроковій перспективі»	принципи, методи, інструментарій, методологія, засоби ефективного досягнення цілей в довгостроковій перспективі
Шацька З. Я. [14]	«комплекс стратегічних управлінських рішень, що визначають довгостроковий розвиток організації, але і конкретних дій, які забезпечують швидке реагування організації на зміни зовнішнього середовища, які можуть викликати необхідність стратегічного маневру, перегляду цілей та вибору нового напрямку розвитку»	комплекс стратегічних управлінських рішень, що визначають довгостроковий розвиток організації, конкретні дії, що забезпечують швидке реагування організації на зміни зовнішнього середовища
Чухлата Ж. Г. [15, с. 366]	«стратегічне управління підприємством є процесом реалізації розроблених заходів, спрямованих на досягнення ефективного економічного розвитку цього підприємства»	процесом реалізації розроблених заходів
Таран-Лала О., Сухорук К. [16]	«стратегічний інструмент управління бізнесом, який використовується менеджерами для досягнення поставлених цілей та передбачає аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища підприємства для максимального використання ресурсів відносно встановлених цілей»	стратегічний інструмент управління бізнесом

Джерело: побудовано авторами

Елементи системи управління стратегічними змінами господарської діяльності підприємства можна розглядати наступним чином (рис. 1):

1. Суб'єкти управління стратегічними змінами. Цей компонент включає в себе керівників на різних рівнях управління підприємством, які об'єднуються в робочі групи за функціональними областями управління змінами господарської діяльності.



Рис. 1. Складові системи управління стратегічними змінами господарської діяльності підприємства

Джерело: побудовано авторами

2. Об'єкти управління стратегічними змінами господарської діяльності. Це конкретні галузі господарської діяльності підприємства, які потребують змін, і на які спрямовані заходи суб'єктів для впровадження цих змін. При визначенні об'єктів стратегічних змін необхідно враховувати просторову структуру управління змінами, що представляє собою підсистеми, виділені за змістовною ознакою.

3. Функції управління стратегічними змінами господарської діяльності. Ці функції відображають процес реалізації управлінської діяльності з впровадження змін в господарську діяльність. Вони становлять основу управління змінами на засадах самоорганізації та повинні бути інтегровані в загальну систему стратегічного управління підприємством. Ця система реалізується через такі функції, як: планування, організація, координація, мотивація та контроль. Однак, у контексті стратегічних змін для інноваційного розвитку, склад загальних функцій управління формується відповідно до сутності змін та особливостей процесу змін (табл. 2).

4. Методи управління стратегічними змінами господарської діяльності. Ці методи можна описати як потенційні засоби взаємодії між суб'єктами управління стратегічних змінами, включаючи економічні, технологічні, соціально-психологічні та адміністративні аспекти.

5. Моделі управління стратегічними змінами господарської діяльності. Ці моделі представляють собою схеми процесів управління стратегічними змінами і мають сталі характеристики та елементи. Наприклад, «Схема 7-S Маккінзі» та модель «трьох стадій широкої стратегії змін», яку запропонував Д. Андерсен, належать до найвідоміших. Однак, більшість сучасних моделей процесу змін є або занадто загальними та концептуальними (зменшуючи їхню практичну значущість), або обмежуються лише певними аспектами, необхідними для реалізації трансформаційних змін.

Таблиця 2.

Функції управління стратегічними змінами господарської діяльності організації

Функція управління змінами	Зміст функцій управління стратегічними змінами
Планування	складання плану змін, як складової системи стратегічного планування підприємства з використанням сучасних підходів до планування та здійснення змін, розробка програми реалізації запланованих стратегічних змін.
Організація	формування робочих команд та встановлення їх внутрішньої структури для здійснення стратегічних змін; наділення сформованих робочих команд та окремих працівників відповідними повноваженнями, функціями, і відповідальністю
Координація	розробка процедурних рішень, узгодження та координація дій щодо впровадження стратегічних змін; розробка процедурних рішень щодо встановлення зворотного зв'язку
Мотивація	мотивація робочих команд до ефективного впровадження змін у господарську діяльність; мотивація працівників організації до мінімізації опору змінам
Контроль	поточний моніторинг за ходом реалізації змін; контроль за результатами стратегічних змін та їх ефективністю

Джерело: сформовано авторами за [1, с. 10]

6. Подолання опору змінам. Опір змінам є необхідною складовою системи управління стратегічними змінами, яка виникає при будь-яких змінах в організації, визначений як усвідомлені дії (або бездіяльність) осіб, спрямований на затримку прийняття або реалізації рішень щодо змін. Сучасна література з управління розглядає причини опору змінам (відсутність підтримки стратегій розвитку, конфлікти інтересів, боротьбу за владу, непорозуміння вимог, бажання зберегти цінності, загрозу авторитету та статусу керівника, недовіра тощо) і пропонує ряд поширених методів подолання опору. Однак, не існує універсальних правил подолання опору, оскільки носії опору - люди, які в різний спосіб реагують на зміни в організації. Таким чином, впровадження стратегічних змін на підприємстві повинно бути адаптовано до реакції персоналу, яка проявляється у формі опору змінам.

Організаціям пропонуються наступні етапи управління стратегічними змінами господарської діяльності (рис. 2).

На етапі підготовки, управління змінами господарської діяльності має розглядатися з двох точок зору: тактичної та стратегічної. З тактичної точки зору, управління змінами означає здатність впроваджувати зміни в відповідні терміни, досягати поставленої мети, знизити опір змінам та підвищити адаптивність працівників. Зі стратегічної точки зору, управління змінами означає інтеграцію постійних змін до практики управління таким чином, щоб вони стали звичними та очікуваними для всіх співробітників організації та викликали стрес та занепокоєння, коли вони тимчасово відсутні. Саме забезпечення стратегії управління змінами призводить до значного підвищення конкурентоспроможності організації.



Рис. 2. Етапи управління стратегічними змінами господарської діяльності

Джерело: побудовано авторами

На підготовчому етапі визначається кількість людей, залучених до процесу впровадження стратегічних змін у господарську діяльність, стратегія та терміни проведення змін, а також необхідні ресурси, включаючи консультантів та зовнішніх експертів. На першому етапі неминучою проблемою є опір змінам. Оскільки це явище широке і включає безліч аспектів, методів запобігання та контрзаходів.

Наступний етап - етап впровадження стратегічних змін у господарську діяльність, що включає реалізацію змін і містить складні процедури і процеси, спрямовані на впровадження та реалізацію змін у компанії. Підхід до впровадження змін під час реалізації стратегії може залежати від ряду факторів: швидкість запровадження змін, рівень ефективності управління з боку керівників, використання зовнішніх механізмів, таких як консультації, центральна чи локальна спрямованість.

Успішне впровадження стратегічних змін у господарську діяльність залежить від кількох ключових аспектів: комунікації з членами команди відповідно до обраної стратегії змін; залучення членів команди до розробки і впровадження змін та розвитку почуття причетності, детальний план впровадження, наявність необхідних фінансових, матеріальних та людських ресурсів.

Обов'язковим етапом управління стратегічними змінами господарської діяльності є контроль процесу впровадження змін. Контрольні точки та заходи контролю повинні бути розроблені відповідно до обраної стратегії управління змінами. Важливим питанням запровадження засобів контролю є наявність необхідних ресурсів, таких як: персонал, відповідальний за використання засобів контролю; наявність часу у цього персоналу; рівень компетентності персоналу. Можуть бути потрібні додаткові інструменти, наприклад, навчання персоналу правильному впровадженню та ефективному управлінню змінами чи часткове делегування завдань під час контролю.

Заключним етапом є аналіз ефективності впровадження змін, коригування та адаптація процесу управління змінами. Цей крок необхідний для розробки плану дій, що підтримує стратегічні зміни та корегує незадовільні результати. Оцінка реалізації змін потребує визначення наступних елементів: аналіз досягнутих результатів та цілей: що було досягнуто, що завадило досягненню запланованих результатів, які проблеми виникли, але були подолані; забезпечення зворотного зв'язку суб'єкта і цільової аудиторії нововведення; звітність про результати. Якісна оцінка процесу та результатів впроваджених змін може зменшити кількість невдач та проблем при впровадженні подібних змін у майбутньому.

Враховуючи описані вище характеристики етапів управління стратегічними змінами господарської діяльності, можна зробити важливий висновок про те, що для успішного та ефективного впровадження стратегічних змін в організації потрібні лідери, які мають необхідні знаннями та навичками для здійснення цих змін. Зважаючи на всі ці характеристики і розглядаючи кожен із цих факторів, хороший лідер завжди зможе здійснити ефективні стратегічні зміни.

У даний момент найскладнішою і значущою проблемою в процесі управління організаційними змінами виступає опір персоналу нововведенням, що приймаються керівництвом організації. Найчастіше опір змінам стає досить серйозною перешкодою при реалізації різного роду проєктів: впровадження нових методів управління, інформаційних систем, організаційних перетворень та інших проєктів, що впливають на роботу працівників.

Багато хто помилково вважає, що опір змінам це усвідомлені дії співробітників, що спрямовані на те, щоб в організації нічого не змінювалося, тобто щоб все залишалось так як було раніше. Насправді опір змінам обумовлено психологією поведінки людей і, як правило, ними навіть не усвідомлюється.

Варто зазначити, що якщо для співробітника найвищою цінністю виступають стабільність та безпека, то він буде прагнути уникати будь-яких змін,

якщо на перше місце виступають професійний розвиток та кар'єрне зростання, він буде їх вітати. Це ставлення людини до змін базується на шкалі цінностей. У зв'язку з впровадженням стратегічних змін, кожна організація повинна поставити за мету розробку заходів, спрямованих на зниження опору змінам зі сторони співробітників, розробку систем адаптації персоналу, мотивації персоналу та заходів з підвищення продуктивності праці.

На першому етапі для досягнення цілей стратегічних змін керівник повинен призначити відповідальних за розробку та реалізацію заходів щодо вдосконалення організаційної структури, та подолання опору змінам персоналу та призначити відповідального за контроль виконання розпорядження.

Частою проблемою при управлінні персоналом в умовах впровадження стратегічних змін є відсутність зворотного зв'язку між керівництвом і персоналом. Для її вирішення необхідне щомісячне проведення загальних зборів керівників підрозділів, з метою виявлення зауважень та пропозицій та пошуку шляхів подолання розбіжностей.

Дефіцит інформації щодо стратегічних змін є однією з поширених проблем. З метою підвищення ефективності роботи співробітників пропонується: щотижня на початку робочого дня проводити короткі наради, де всі співробітники можуть отримати всю необхідну інформацію для виконання завдань у рамках стратегічних змін, а також викладати свої робочі плани на тиждень і відкрито висловлювати свої пропозиції щодо вдосконалення робочого процесу.

Опір персоналу є основною особливістю управління персоналом в умовах впровадження стратегічних змін. Необхідно оцінити актуальність Положення про мотивацію праці персоналу і удосконалити його за необхідністю. При формуванні нового Положення врахувати заохочення за досягнення цілей у рамках стратегічних змін. Для вирішення проблеми подолання опору змінам важливо приділити увагу навчанню та зацікавленості персоналу. На підставі цього необхідно розробити програму навчання, найбільш ефективний вид навчання в даній ситуації - це тренінги з підвищення рівня кваліфікації співробітників та вироблення певних управлінських навичок. Можна запросити в організацію позаштатного фахівця з тренінгів. А також, необхідно розробити пам'ятку для керівників організації за методами усунення опору змін.

Як правило найбільший опір працівників пов'язаний зі складністю входу нових співробітників на посаду, а також вже прийнятих співробітників в умовах організаційних змін, тому необхідно переглянути, або розробити нове положення про адаптацію персоналу.

Висновки та перспективи подальших досліджень. Дослідження стратегічних змін, як об'єкту управління, дозволило визначити їх, як організаційні зміни, що відбуваються у контексті стратегічного управління.

На основі узагальнення підходів вчених до трактування поняття «стратегічне управління» визначено сутність управління стратегічними змінами господарській діяльності підприємств як систематичні заходи з боку менеджменту

організації, спрямовані на те, щоб впливати на підприємство як на платформу стратегічних змін.

Досліджено сучасні інструменти розробки і впровадження стратегічних змін господарської діяльності підприємства, серед яких виділено складові системи управління стратегічними змінами, функції управління стратегічними змінами, етапи впровадження стратегічних змін, методи аналізу та контролю за впровадженням стратегічних змін, заходи з подолання опору змінам.

Стратегічні зміни тісно пов'язані із змінами бачення працівників та неможливі без них. Тому подальші дослідження будуть спрямовані на розробку програм розвитку системного мислення персоналу, бізнес - бачення, умінь для самостійного прийняття рішень, лідерства, навичок роботи в колективі, ефективних комунікацій, управління стресовими ситуаціями і так далі. Дане універсальне навчання готує співробітників до змін та подолання опору змінам.

Список використаних джерел:

1. Воронков Д. К. Управління змінами на підприємстві : теорія та прикладні аспекти : монографія ; Східноукр. нац. ун-т ім. В. Даля. Харків, 2010. 340 с.
2. Гладкова А. О. Стратегічний розвиток підприємства в умовах глобальної конкуренції. *Економіка і організація управління*. 2019. № 4. С. 198-209.
3. Гронь О. В. Інструментарій управління стратегічними змінами підприємства : автореф. дис. канд. екон. наук : 08.00.04. Харків, 2013. С. 20.
4. Занора В. О., Бут А. О., Матухно Ю. С. Стратегічне управління розвитком та управління стратегічними змінами на підприємстві. *Економіка та суспільство*. 2021. Вип. 32. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-32-81>.
5. Ляхович Л. Стратегічна поведінка компаній в умовах війни та повоєнного відновлення. *Економічний простір*. 2022. Вип.180. С. 139-143.
6. Пастухова В. В. Стратегічне управління підприємством : філософія, політика, ефективність : монографія. Київ, 2002. 301 с.
7. Приймак Н. С. Управління стратегічними змінами на підприємствах : теорія та практика : дис. ... д-ра економ. наук : 08.00.04. Дніпро, 2020. 543 с.
8. Ступіна Ю. Ю., Ус Ю. В. Концептуальні положення формування організаційно-економічного забезпечення управління змінами на підприємствах машинобудування. *Бізнес Інформ*. 2016. № 5. С. 214-219.
9. Castillo L. A. M., Cazarini E. W. Integrated model for implementation and development of knowledge management. *Knowledge Management Research & Practice*. 2014. Vol. 12. P. 145-160.
10. The growth triple play : Creativity, analytics, and purpose / B. Cvetanovski et al. McKinsey & Company, 2021. URL: <https://www.mckinsey.com> (Дата звернення: 15.04.2024).
11. Вороненко Ю. В. Стратегічне управління в охороні здоров'я : теоретичні та практичні аспекти. *Науковий журнал МОЗ України*. 2014. № 1(5). С. 39-47.

12. Полінкевич О. М., Волинець І. Г. Управління стратегічними змінами та інноваціями на підприємстві : навч. посіб. Луцьк, 2018. 352 с.
13. Юрченко Ю. О. Еволюція практики стратегічного управління. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2019. № 1. С. 222-229.
14. Шацька З. Я. Характеристика та основні моделі побудови системи стратегічного управління на вітчизняних підприємствах. *Ефективна економіка*. 2013. № 12. URL : <http://www.economy.nayka.com.ua/index.php?op=1&z=2582> (Дата звернення: 08.04.2024).
15. Чухлата Ж. Г. Особливості стратегічного управління підприємством в сучасних умовах. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2018. № 62. С. 362-367.
16. Таран-Лала О., Сухорук К. Особливості стратегічного управління підприємством. *Економіка та суспільство*. 2021. № 25. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/296>. (Дата звернення: 06.04.2024).
17. Запухляк І. Б., Зелінська Г. О., Побігун С. А. Підходи, методи та інструменти управління змінами в системі управління розвитком підприємства. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2018. № 23. С. 204-209.

References:

1. Voronkov, D. K. (2010). Upravlinnia zminamy na pidpriemstvi: teoriia ta prykladni aspekty: monohrafiia. Kharkiv [in Ukr.].
2. Hladkova, A. O. (2019). Stratehichniy rozvytok pidpriemstva v umovakh hlobalnoi konkurentsii. *Ekonomika i orhanizatsiia upravlinnia*, 4, 198-209 [in Ukr.].
3. Hron, O. V. (2013). *Instrumentarii upravlinnia stratehichnymy zminamy pidpriemstva* [avtoref. dys. ... kand. ekon. nauk]. Kharkiv [in Ukr.].
4. Zanora, V. O., But, A. O., & Matukhno, Yu. S. (2021). Stratehichne upravlinnia rozvytkom ta upravlinnia stratehichnymy zminamy na pidpriemstvi. *Ekonomika ta suspilstvo*, 32 [in Ukr.].
5. Liakhovych, L. (2022). Stratehichna povedinka kompanii v umovakh viiny ta povoiennoho vidnovlennia. *Ekonomichnyi prostir*, 139-143 [in Ukr.].
6. Pastukhova, V. V. (2002). Stratehichne upravlinnia pidpriemstvom: filosofiia, polityka, efektyvnist: monohrafiia. Kyiv [in Ukr.].
7. Pryimak, N. S. (2020). Upravlinnia stratehichnymy zminamy na pidpriemstvakh: teoriia ta praktyka [dys. dokt. ekonom. nauk, Universytet imeni Alfreda Nobelia]. Dnipro [in Ukr.].
8. Stupina, Yu. Iu., & Us Yu.V. (2016). Kontseptualni polozhennia formuvannia orhanizatsiino-ekonomichnoho zabezpechennia upravlinnia zminamy na pidpriemstvakh mashynobuduvannia. *Biznes Inform*, 5, 214-219 [in Ukr.].

9. Castillo, L. A. M., & Cazarini E. W. (2014). Integrated model for implementation and development of knowledge management. *Knowledge Management Research & Practice*, 12, 145-160.
10. Cvetanovski, B., Gregg, B., Hazan, E., Jojart, O., & Perrey J. (2021). The growth triple play: Creativity, analytics, and purpose. McKinsey & Company. <https://www.mckinsey.com>
11. Voronenko, Yu. V. (2014). Stratehichne upravlinnia v okhoroni zdorovia: teoretychni ta praktychni aspekty. *Naukovyi zhurnal MOZ Ukrainy*, 1(5), 39-47 [in Ukr.].
12. Polinkevych, O. M., & Volynets, I. H. (2018). Upravlinnia stratehichnymy zminamy ta innovatsiiamy na pidpriemstvi. Lutsk [in Ukr.].
13. Iurchenko, Yu. O. (2019). Evoliutsiia praktyky stratehichnoho upravlinnia. Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu. *Ekonomichni nauky*, 1, 222-229 [in Ukr.].
14. Shatska, Z. Ya. (2013). Kharakterystyka ta osnovi modeli pobudovy systemy stratehichnoho upravlinnia na vitchyznianykh pidpriemstvakh. *Efektivna ekonomika*, 12. <http://www.economy.nayka.com.ua/index.php?op=1&z=2582> [in Ukr.].
15. Chukhlata, Zh. H. (2018). Osoblyvosti stratehichnoho upravlinnia pidpriemstvom v suchasnykh umovakh. *Visnyk ekonomiky transportu i promyslovosti*, 62, 362-367 [in Ukr.].
16. Taran-Lala, O., & Sukhoruk, K. (2021). Osoblyvosti stratehichnoho upravlinnia pidpriemstvom. *Ekonomika ta suspilstvo*, 25. <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/296> [in Ukr.].
17. Zapukhliak, I. B., Zelinska, H. O., & Pobihun, S. A. (2018). Pidkhody, metody ta instrumenty upravlinnia zminamy v systemi upravlinnia rozvytkom pidpriemstva. *Hlobalni ta natsionalni problemy ekonomiky*, 23, 204-209 [in Ukr.].

УДК 338.1

DOI: <https://doi.org/10.37000/ebbsl.2024.05.03>

Віктор Замлинський,

доктор економічних наук,
професор кафедри економіки промисловості,
Одеський національний технологічний університет
ORCID 0000-0001-7642-2443
zam.agrariy@gmail.com

Ольга Замлинська,

кандидат економічних наук,
доцент кафедри економічної теорії і економіки підприємства,
Одеський державний аграрний університет
ORCID 0000-0001-6701-7198
olgazamlynska@gmail.com

Станіслав Осик,

кандидат наук з державного управління,
доцент кафедри економічної теорії і економіки підприємства,
Одеський державний аграрний університет
ORCID 0000-0002-2566-1417
osykstas@i.ua

СУЧАСНИЙ СТАН І ТЕНДЕНЦІЇ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ АГРОПРОДОВОЛЬЧОЇ ГАЛУЗІ НА ЗОВНІШНІХ РИНКАХ

Анотація

Стаття присвячена дослідженню експортного потенціалу сільськогосподарської та харчової продукції та рівень їх конкурентоспроможності на зовнішньому ринку. Розглянуто особливості воєнного стану, динаміка змін експорту та імпорту агропродовольчої продукції, в тому числі фактори і ризики глобального впливу. Внутрішній аграрний ринок за рівнем забезпеченості сільськогосподарською продукцією, а також потенціалом зростання частки органічної, екологічної продукції рослинництва та тваринництва і зростання процесів циркулярності і стійкого розвитку у харчовій галузі є бюджетоутворюючим і поступово посилює продовольчу безпеку країни і світу.

У статті обґрунтовано заходи з конкурентоспроможності продуктів АПК. Агропродовольча продукція відіграє особливу роль міжнародній торгівлі. Довгостроковий сталий розвиток агропродовольчого сектора може бути забезпечений лише тоді, коли його продукція конкурентоспроможна на регіональних та світових ринках. Умови, в яких розвивалося сільське господарство та харчова промисловість, постійно змінюються через зростаючу взаємозалежність національної економіки та відкриття іноземних ринків, що веде до конфронтації між ідентичною агропродовольчою продукцією різних країн. Експорт та міжнародна конкурентоспроможність є важливою рушійною силою галузевого та

економічного розвитку, захистом її національних інтересів та забезпечення продовольчою безпекою у глобальному та регіональному аспекті.

Економічна інтеграція країн Східної Європи до Європейського Союзу (ЄС) стала величезним викликом як для старих, так і нових держав-членів. Розширення ЄС додало ризики для слабких країн та можливості для лідерів, а також сприяло збільшенню торгових потоків та попиту на продукцію. З одного боку, інтеграційні процеси загострили конкуренцію між країнами, а з іншого – розширили обрії планування та стратегічний потенціал для кожного учасника.

Розширення ЄС відкрило можливості вільної торгівлі, збільшення торговельних потоків та попиту на продукцію сільського господарства, отже є точкою зростання національної економіки за умови створення екологічних програм стимулювання в першу чергу для малих і середніх виробників.

Ключові слова: агропродовольча продукція, потенціал, аграрний ринок, експорт, імпорт, конкурентоспроможність.

UDC: 338.1

Viktor Zamlynskyi,

Doctor of Economics, Professor,
Odesa National University of Technology
ORCID 0000-0001-7642-2443
zam.agrariy@gmail.com

Olga Zamlynska,

PhD in Economics, Associate Professor of the Department of
Economic Theory and Economics of the Enterprise,
Odesa State Agrarian University
ORCID 0000-0001-6701-7198
olgazamlynska@gmail.com

Stanislav Osyk,

PhD in Public Administration,
Associate Professor of the Department of
Economic Theory and Economics of the Enterprise,
Odesa State Agrarian University
ORCID 0000-0002-2566-1417
osykstas@i.ua

CURRENT STATE AND TRENDS OF THE COMPETITIVENESS OF THE AGRICULTURAL AND FOOD INDUSTRY IN FOREIGN MARKETS

Abstract

The article is devoted to the study of the export potential of agricultural and food products and their competitiveness on the foreign market. The peculiarities of the state of war, the dynamics of changes in the export and import of agro-food products, including the factors and risks of global

influence, are considered. The domestic agrarian market is budget-generating and gradually strengthens the food security of the country and the world in terms of the level of supply of agricultural products, as well as the potential for the growth of the share of organic, ecological products of plant and animal husbandry and the growth of processes of circularity and sustainable development in the food industry.

The article substantiates measures on the competitiveness of agricultural products. Agricultural products play a special role in international trade. Long-term sustainable development of the agri-food sector can be ensured only when its products are competitive on regional and world markets. The conditions in which agriculture and the food industry developed are constantly changing due to the growing interdependence of the national economy and the opening of foreign markets, which leads to a confrontation between identical agri-food products of different countries. Exports and international competitiveness are an important driving force of industry and economic development, protection of its national interests and provision of food security in a global and regional aspect.

The economic integration of Eastern European countries into the European Union (EU) has become a huge challenge for both old and new member states. EU enlargement has added risks for weak countries and opportunities for leaders, as well as increased trade flows and demand for products. On the one hand, integration processes intensified the competition between countries, and on the other hand, they expanded the horizon of planning and strategic potential for each participant.

The enlargement of the EU has opened opportunities for free trade, increased trade flows and demand for agricultural products, therefore, it is a point of growth for the national economy, provided that environmental incentive programs are created primarily for small and medium-sized producers.

Keywords: *agro-food products, potential, agricultural market, export, import, competitiveness.*

Вступ. Україна володіє значним потенціалом у сфері аграрного виробництва, проте стикається з численними проблемами у розвитку свого аграрного експорту. Однією з цих проблем є недостатня ефективність використання наявних ресурсів, що призводить до суттєвого обмеження у виростанні потенціалу аграрного сектору протягом виробничого циклу та зменшує можливості розвитку експортних операцій. Також, існують проблеми з конкурентоспроможністю на міжнародних ринках та залежність від ситуацій на світовому ринку сільськогосподарської продукції. Глобальне агропромислове виробництво набуває цілосності, вибудовується єдина функціональна та інституційно структурована система, у якій наша країна повинна утримувати лідерські позиції. Вирішення цих проблем є критичним для подальшого стабільного розвитку аграрного сектору України.

Актуальність теми обумовлена необхідністю підвищення ефективності аграрного сектору України та його конкурентоспроможності на світовому ринку. З огляду на те, що аграрний експорт є джерелом доходів для країни, а також пріоритетом забезпечення глобальної продовольчої безпеки, необхідне проведення аналізу поточного стану та визначення стратегії подальшого розвитку даного сектору економіки нашої країни. Особливу актуальність теми підсилює той факт, що світовий ринок сільськогосподарської продукції постійно змінюється, тому важливим є адаптування стратегії експорту до нових умов та можливостей.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Реалізація експортного потенціалу та використання переваг участі у світовій торгівлі потребує

ефективного механізму комплексного регулювання та розвитку економічної діяльності та аналізу експортних можливостей, підписання та реалізації відповідних міжнародних угод з метою задоволення потреб в першу чергу власного бізнесу. Це вимагає відповідного напрацювання інструментів з позиціювання України на глобальному ринку як конкурентного виробника харчової продукції з огляду на наявні природні ресурси та питому вагу агропродовольчого сектору в структурі національної економіки, у ВВП країни та її експортному потенціалі. Вивчаючи теоретичні основи конкуренції, її сучасну трансформацію в аграрній і продовольчій сфері, засади формування та реалізації конкурентних переваг, світове конкурентне середовище продуктів харчування, становлення новітніх заходів забезпечення конкурентних переваг аграрної галузі, необхідно виділити дослідження таких вчених, як М. Брандербурґера, Р. Вернона, Г. Грубера, В. Леонтьєва, А. Маршалла, Дж. Мілля, Дж. Нейлбаффа, Б. Оліна, М. Портера, К. Прахалада, А. Смітта, Р. Фатхутдінова, П. Шоемейкера, Й. Шумпетера, Ф. Хайєка, Г. Хамела, Е. Хекшера, Дж. Хікса, Е. Чемберліна, та вітчизняних дослідників: Л. Антонюка, Я. Базилюка, А. Гальчинського, В. Гейця, Л. Євчук, Т. Зінчук, С. Кваші, М. Маліка, О. Павлова, А. Філіпенко, Т. Шабатури, О. Швиданенка, О. Школьного та інших [1, 3, 4, 10-15].

Мета статті полягає у вирішенні проблем сучасного стану аграрного експортного потенціалу України, виявлення ключових недоліків, що перешкоджають його повноцінному розвитку та визначення перспективних напрямків з підвищення ефективності та конкурентоспроможності аграрного експорту.

Для досягнення поставленої мети передбачається вирішення наступних завдань: проведення аналізу поточного стану аграрного експорту України; визначення основних факторів, що впливають на експортну активність аграрного сектору; виявлення проблеми та обмеження у розвитку аграрного експорту; визначення потенційного напрямку для підвищення обсягів та розвитку аграрного експорту; розроблення рекомендацій щодо поліпшення ефективності аграрного експорту та збільшення конкурентоспроможності української сільськогосподарської продукції на міжнародному ринку.

Виклад основного матеріалу дослідження. В Україні є достатня кількість сільськогосподарських земель, що придатні для вирощування органічно чистої продукції. На підставі цього можна стверджувати, що виробництво такої продукції слід розглядати як вагомий резерв підвищення конкурентоспроможності агропродовольчого сектору на глобальному ринку [1].

Агропродовольчий сектор на даному етапі розвитку України виступає основним напрямом її зовнішньоекономічної діяльності та є гарантом національної безпеки Української держави. Опанування зовнішніх ринків можливе тільки за умови використання сучасних методів управління, методів просування товарів, бажано унікальних і вищої якості й ефективних цифрових інструментів. Створення можливостей для реалізації істотних порівняльних переваг та розвитку

іновацій сприяє економічному розвитку підприємств, стимулює зміну підходів до використання внутрішніх ресурсів в бік їх ефективності і надає змогу отримувати максимальну користь і переваги, що використовується для інформування, переконування або нагадування споживачам про свою унікальність і репутаційну цінність, ідеї, громадську позицію тощо. Правильно обрана стратегія просування товару на вітчизняні і міжнародні ринки являється невід'ємною частиною зростання виробничого потенціалу підприємств. Збільшення частки експорту вимагає ретельного планування і бюджетування, врахування тенденцій розвитку і ризиків.

Експортна діяльність передбачає підведення підсумків результатів процесу реструктуризації та публічне висвітлення показників її ефективності. Це підтверджує той факт, що здійснювати прямі експортні поставки підприємство готове тоді, коли відчуло тиск міжнародної конкуренції та змогло йому протистояти через проведення реструктуризації усіх необхідних ланок та ресурсів, які заважали підприємству ефективно здійснювати експортну діяльність, про що свідчать світові рейтинги зростання і посилення впливу на споживачів.

У відношенні до України Європейський Союз запроваджує обмеження на ввезення окремих видів агропродукції, якщо їх постачання перевищує квоти, тому експортерам для забезпечення стійкості варто виходити на інші ринки, адоптувати наявні виробничі потужності під розширення асортименту та організацію альтернативного виробництва і переробки інших видів продукції рослинництва і тваринництва.

Завдяки різноманітному та конкурентоспроможному агропродовольчому сектору ЄС експорт добре диверсифікований. Деякі країни є ключовими, наприклад Велика Британія - для продукції тваринництва, США для алкогольних напоїв і вина або Китай для свинини. Імпорт ЄС загалом також добре диверсифікований [2].

Експортна орієнтація погіршує внутрішню доступність продовольства та сільськогосподарської продукції, оскільки значна частина продукції може продаватися значно дорожче і перенаправлятися на зовнішні ринки. Посилення частки експортної складової у загальному обсязі сільськогосподарської продукції та їжі супроводжується ризиками підвищення цін у середині країни, падінням внутрішньої продуктивності, отже важливим є увага як державних структур так і соціально відповідальних підприємств до чотирьох ключових аспектів продовольчої безпеки – наявність, доступ, споживання і стабільність.

Станом на кінець 2023 року український аграрний сектор зазнав збитків і збитків на суму близько 80 мільярдів доларів США. Очікується, що відбудова сільського господарства України коштуватиме 56,1 мільярда доларів США, а розмінування – додатково 32 мільярди доларів США. Стимулювання розвитку експортного потенціалу агропромислового виробництва можливе на основі сучасних структурно-трансформаційних змін в аграрному секторі з метою стабілізації та збільшення виробництва конкурентоспроможної продукції.

Обмеження конкуренції з боку іноземних фірм та інших партнерів на внутрішньому та зовнішньому ринках можливе за умови, що їх виробництво має належний стан регулювання. Важливе значення у формуванні ринкової інфраструктури має інформатизація галузі, стимулювання інтеграційних процесів між суб'єктами господарювання, ефективне використання інструментів маркетингу, розробка довгострокової стратегії розвитку галузі [3].

Реалізація стратегії, спрямованої на створення унікальних за певними параметрами цінностей дозволить зайняти певну ринкову нішу та збільшити частку ринку. Використовуючи політику прямого експорту, експортер здійснює ефективний контроль над своїм товаром, уникаючи непотрібних посередників; якісна продукція, пропонована за відносно нижчою ціною, покращує позиції виробника на зовнішніх ринках [4].

Експортний потенціал є важливим елементом економічного потенціалу, який дозволяє реалізовувати продукцію на зовнішньому ринку, спрямовуючись на задоволення потреб споживачів. Розвиток процесів інтеграції та глобалізації розширює коло учасників міжнародної конкуренції. В умовах зростаючої відкритості економік експортний потенціал стає ключовим чинником економічного зростання країн, регіонів та підприємств, визначаючи напрямки та темпи їхнього розвитку. Дослідження експортного потенціалу вимагає чіткого визначення його поняття та означення. Експортний потенціал агропромислового комплексу - це той обсяг продукції, що не може бути спожитий всередині країни і має бути вигідно експортований поза її межі.

За перші три місяці 2024 року, як свідчать дані Державної митної служби, експорт Україною агропродовольчої продукції склав близько 6,5 млрд дол., що на 4 % менше, ніж у першому кварталі минулого року.

Українська Асоціація Аграрного Експорту відзначає, що абсолютна більшість товарних груп та окремих продуктів з доданою вартістю у січні-березні 2024 року мають зростаючі показники експорту. Збільшились кількісні і вартісні обсяги продажів на зовнішніх ринках м'яса і субпродуктів, продукції садівництва, цукрових, шоколадних та хлібобулочних солодоців, різних продуктів плодоовочевої переробки, свіжої цибулі й часнику, макаронних виробів, морозива. З іншого боку, зараз менший експорт молокопродуктів і пшеничного борошна, а ціни яєць і меду на зовнішніх ринках продовжують знижуватись. Ринок Євросоюзу зберігає статус основного для збуту української агропродовольчої продукції. Однак з червня нинішнього року чергове продовження лібералізації зовнішньої торгівлі для наших експортерів супроводжуватиметься додатковими потенційними обмеженнями на поставки м'яса птиці, яєць, цукру, вівса, круп, кукурудзи й меду при їх перевищенні обсягів, які фіксувались у другому півріччі 2021 року та на протязі 2022-2023 років, тобто під час найбільшого зростання. Враховуючи нові заходи впливу на українські продовольчі продукти з боку ЄС, УААЕ вважає за доцільне, з метою мінімізації очікуваних втрат профільних експортерів у короткостроковій перспективі, вже зараз проводити активну роботу

з диверсифікації географії збуту, зокрема використовуючи ринки країн африканського континенту, Близького Сходу та Південно-Східної Азії [5].

2022 рік став важким для експортного потенціалу України. Порівнюючи з рекордним 2021 роком, коли загальний експорт складав 27,9 млрд дол. США, показники у 2022 році впали до 23,6 млрд дол. США, що на 15% менше. Така ситуація була спричинена повномасштабним вторгненням і перекриттям порту.

У січні та лютому 2022 року експорт України демонстрував дуже хороші показники, збільшившись на 34% порівняно з аналогічним періодом минулого року. Однак у березні експорт впав на 50%. За перші вісім місяців 2022 року експорт України склав 29 мільярдів доларів США. Це на третину менше, ніж за аналогічний період минулого року (-31%). У натуральному вираженні український експорт склав 63 млн тон, що на 59% менше, ніж за аналогічний період минулого року. Поступове відновлення експорту почалося в травні, а найбільший обсяг експорту з початку масштабної війни був зафіксований у серпні (3,4 млрд доларів США) завдяки розблокуванню українських чорноморських портів.

Попри загальне падіння експорту, за перші вісім місяців 2022 року український експорт до ЄС зріс на 8%. Найбільше зросли поставки до сусідніх країн, зокрема до Польщі (+51%), Румунії (+119%), Угорщини (+46%) та Словаччини (+46%). Натомість експорт до країн Західної Європи зменшився, зокрема до Німеччини (-17%), Нідерландів (-20%) та Італії (-51%). Експорт України до Азії впав більше ніж на половину (-56%), зокрема до Китаю український бізнес експортував на 71% менше, ніж торік. Серед країн СНД Україна збільшила експорту лише до однієї країни — Молдови (+16%), щодо інших країн відбулося падіння. Скорочення експортних поставок до країн Африки становить 46%, до країн Америки — 68%. Серед країн і об'єднань, з якими Україна має угоду про вільну торгівлю, найбільш плідною є угода про вільну торгівлю з ЄС. Експорт України до Туреччини є також доволі значним, тому можна очікувати подальше зростання ваги цієї країни після ратифікації Угоди про вільну торгівлю.

В 2023 році, порівнюючи з попереднім роком, обсяг експорту впав до \$ 21,9 млрд. доларів США. Сталося через зниження цін і зміни шляху перевозки. Також процес ускладнило перекриття кордонів Польщі наприкінці року. У січні-серпні 2023 року географічна структура українського експорту змінилася. Польща залишається найбільшим експортером української продукції, хоча її частка зменшилася з 15,5% до 13,7%.

Загалом на ситуацію дуже сильно впливає війна. Обсяг експорту знизився, змінилась логістика і маршрути, ризики і невизначеності зростають. Також проблемою є те, що продукцію стараються вивезти як можна більше, через що вже у квітні-травні люди залишаються без роботи і виходять за свій рахунок, доки не буде нового врожаю і більше роботи. Унаслідок бойових дій частина працівників сільгоспдприємств та фермерів була вимушена не тільки припинити економічну діяльність в аграрному секторі, а й покинути власні домівки. За

даними ФАО, понад 150 000 фермерів / працівників продовольчої системи безпосередньо постраждали від війни та/або були змушені мігрувати. У складному становищі опинилися дрібнотоварні виробники, які займалися вирощуванням сезонної продукції, відігравали важливу роль у забезпеченні зайнятості та доходів сільського населення. Вимушене переміщення населення, призов чоловіків до ЗСУ призводять до нестачі робочої сили та збільшення робочого навантаження на жінок.

Експортоорієнтовані підприємства, здобувають значну конкурентну перевагу на противагу тим підприємствам, які не здійснюють експортної діяльності. Ведення експортної діяльності при умові зважених та раціональних управлінських рішень допомагає підприємству отримувати високі доходи, але також значно знижує ризики недоотримання прибутку за рахунок рівня продаж у середині країни. Основною метою здійснення такої діяльності є максимізації прибутку завдяки розширенню ринків збуту та збільшення асортименту продукції. До другорядних цілей можна віднести удосконалення процесів на підприємстві шляхом кооперації виробництва, залучення інвестицій від іноземних партнерів, а також формування позитивного іміджу підприємства на зовнішніх ринках.

Зазначені вище очікування не завжди повною мірою реалізуються через те, що на міжнародному ринку високий рівень конкуренції між товаровиробниками, а також свої особливості у правовому та соціальному середовищах, міжкультурні відмінності, які вимагають ґрунтовного аналізу потенційного ринку та споживчих вподобань, а це у свою чергу призводить до збільшення витрат на маркетингові дослідження, отримання документів, що підтверджують сертифікацію продукції.

Експорт як форма виходу на зовнішній ринок відноситься до однієї з найпростіших форм міжнародної експансії підприємства, саме тому, що, не вимагає таких витрат, як, скажімо, прямі іноземні інвестиції. В той же час, являється стратегічним інструментом, що допомагає покращувати показники господарської діяльності підприємства в цілому. До ключових переваг, які отримують підприємства від здійснення експортної діяльності відносяться наступні:

- зменшення різних коливань ринкового попиту та сезонності шляхом реалізації продукції на зовнішніх ринках;

виробництво продукції високої якості відповідно до світових/європейських стандартів та вимог сертифікації;

- отримання вищого сукупного доходу від реалізації продукції через наявність можливості дорожче продавати продукцію на зовнішніх ринках за рахунок наявності конкурентної боротьби на міжнародних ринках;
- залучення вільних ліній виробничих потужностей, які раніше не застосовувались у зв'язку зі зниженим попитом на вітчизняному ринку;

накопичення нових знань та досвіду, який у майбутньому допоможе підприємству вийти на вищий рівень та розширити межі присутності на зовнішніх ринках,

використовувати інші моделі просування, до прикладу, створення спільного підприємства/партнерство чи прямі іноземні інвестиції.

Цілком зрозуміло, приймати рішення про здійснення експортної діяльності підприємству необхідно відштовхуючись від основної діяльності підприємства, галузі, в якій воно функціонує, та звичайно, наявних ресурсів підприємства. Зазначені вище фактори в певній мірі універсальні, але залежать від політичного та економічного середовища.

Однією з ключових тенденцій аграрного експорту є постійне збільшення обсягів експорту сільськогосподарської продукції. Це обумовлено зростанням попиту на якісні та екологічно чисті продукти з боку розвинених країн, а також розвиваючихся економік. Україна та інші країни з урожайними землями стежать за тенденцією розширення асортименту експортних продуктів. Включення до асортименту продуктів з високою доданою вартістю, таких як органічна продукція, дозволяє збільшити ефективність експорту та підвищити прибутковість галузі, також складовою стратегії є пошук нових ринків збуту для сільськогосподарської продукції. Це допомагає зменшити залежність від традиційних ринків та забезпечує більшу стабільність експортного напрямку. Аграрний експорт залишається важливою галуззю для багатьох країн, включаючи Україну. Розвиток цього сектору характеризується постійним зростанням обсягів експорту, диверсифікацією асортименту та розвитком нових ринків збуту. Ці тенденції свідчать про великий потенціал аграрного сектору та важливість подальшого його розвитку.

Ринки збуту сільськогосподарської продукції відіграють ключову роль у сучасній економіці, забезпечуючи ефективний рух виробленої продукції від виробника до споживача. Ці ринки створюють умови для розвитку сільського господарства, сприяють стабільності на ринку та забезпечують доступність продуктів для різних категорій споживачів. Завдяки різноманітним каналам збуту, таким як оптові та роздрібні мережі, а також прямі продажі від виробників, ринки збуту забезпечують широкий доступ до сільськогосподарської продукції. Вони також спонукають виробників до підвищення якості та ефективності виробництва через конкуренцію на ринку. Крім того, ринки збуту є важливим джерелом доходу для селянських господарств, що сприяє їхньому розвитку та підвищенню життєвого рівня. Розгляд ринків збуту сільськогосподарської продукції та їхньої ролі в економіці підкреслює важливість цих структур для сільськогосподарського сектору та всього господарства.

В першу чергу, потреба в розширенні асортименту експорту аграрної продукції стосується зростання відсотку готових харчових продуктів та напівфабрикатів у структурі експорту країни. Для досягнення цієї мети розумно збільшити обсяги переробки сільськогосподарської сировини в Україні, залучаючи інвестиції в створення переробних підприємств. Крім того, важливо підтримувати підприємства, які прагнуть виробляти й експортувати сільськогосподарську продукцію, яку раніше Україна не експортувала, але на яку

є попит у світі. Це стосується як нетрадиційних видів рослинницької продукції, так і готової до споживання традиційної української здебільш органічної готової продукції. Важливо забезпечити підтримку виходу малих та середніх виробників на експортні ринки, залучити їх до міжнародних проєктів та спільних підприємств. Збільшення частки переробки сільськогосподарської продукції на території України та експорт готових харчових продуктів дозволить знизити конфліктність з країнами-партнерами, які переважно регулюють імпорту сировини. Переорієнтація України в глобальній продовольчій системі передбачає її перехід від позиції експортера сировини до постачальника високоякісної та безпечної продукції з вищим рівнем доданої вартості [6].

Важливою умовою зростання експортноорієнтованої частки аграрних підприємств є їх долучення до послуг, що надаються національними і міжнародно визнаними органами сертифікації, які дозволяють значною мірою забезпечувати експорт української органічної продукції на зовнішні ринки. Серед 20 органів сертифікації органічних виробництв, визнаних Європейською Комісією для надання послуг контролю за органічним виробництвом та обігом органічної продукції в Україні та мають право видавати сертифікати інспекції на експорт лідером є ТОВ «Органік Стандарт» [15], яка одержала акредитацію Міжнародної служби органічної акредитації (IOAS), згідно зі стандартом ISO Guide 17065 й наразі уповноважена ЄС проводити сертифікацію в органічній сфері за всіма 5-ма передбаченими сферами сертифікації, а саме:

- продукти рослинництва, що не піддавалися переробці;
- живі тварини або продукти тваринництва, що не піддавалися переробці;
- продукти аквакультури та водорості;
- продукти переробки сільськогосподарського походження для споживання в якості продуктів харчування;
- продукти переробки сільськогосподарського походження для використання в якості кормів;
- посадковий матеріал та насіння.

Сертифікація значною мірою сприяє забезпеченню ефективної роботи операторів органічного ринку, зокрема виробників, за рахунок досягнення зацікавленості та довіри клієнтів, у першу чергу безпосередніх споживачів, відкритті можливостей для імпорту, виходу на нові ринки збуту, співпраці з партнерами, диверсифікації асортименту, управління якістю, ризиками, пов'язаними з попитом [16].

З перших днів російського вторгнення чорноморські порти України були або окуповані, або заблоковані російським військово-морським флотом. Величезна маса експортних надлишків зерна, олії та макухи застрягла в українських портах та внутрішніх елеваторах. Наземні та річкові експортні маршрути були дорожчими і мали обмежені можливості для поповнення запасів. Відповідно, загальний обсяг відвантажень значно відставав від попиту та довоєнних

щомісячних відвантажень, що призвело до надлишкової пропозиції, яка вичерпала наявні внутрішні потужності для зберігання та вимагала нового логістичного ланцюга постачання.

На рисунку нижче ми представляємо площі посівів зернових (пшениця, ячмінь, жито, овес і кукурудза) та олійних культур (соняшник, ріпак і соя), зібраних у 2018-2023 роках та потенціальних можливостей.

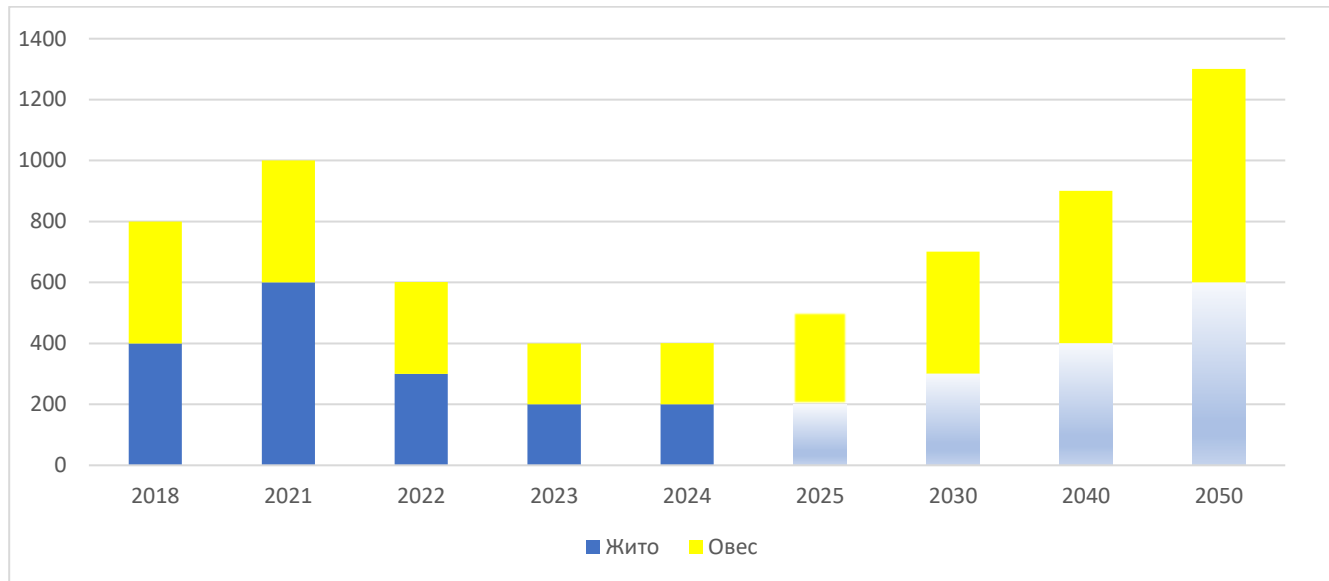


Рис. 1. Динаміка посівних площ під зерновими та олійними культурами у 2021-2050 роках, тис. га

Джерело: ДССУ за 2021-2022 роки, власна прогностична оцінка за 2023-2050 роки

До вторгнення площі під зерновими та олійними культурами становили, відповідно, близько 15 та 9 млн га. У 2022 році вони скоротилися до 11 та 7 млн га. У зв'язку з продовженням війни очікується подальше скорочення площ: до 10,6 та 6 млн га. За оцінками моделі, якщо війна закінчиться у 2023 році, то до 2030 року площі досягнуть довоєнного рівня, а до 2050 року можуть скласти 27 млн. га. Додаткові землі під олійні та зернові культури будуть перерозподілені з інших видів сільськогосподарського землекористування, таких як овочі та технічні культури.

За світовими прогнозами пшениця та ячмінь залишатимуться основними культурами до 2050 року. Очікується, що кукурудза набуде значно більшого значення порівняно з пшеницею та ячменем, оскільки вона займатиме 8 млн. га землі на противагу пшениці з 5,3 млн. га та ячменю з 3 млн. га. Основними причинами такого розподілу будуть мінливі погодні умови, ціни на світовому та внутрішньому ринках. Соняшник був і залишиться основною олійною культурою до 2050 року. Площі під ріпаком дещо зростуть, тоді як площі під соєвими бобами, схоже, різко скоротяться. Загальна площа олійних культур збільшиться за рахунок площ зернових, овочевих та технічних культур. В цілому прогнозується, що

загальна площа посівів відновиться після війни до 2030 року і продовжить зростати до 2050 року.

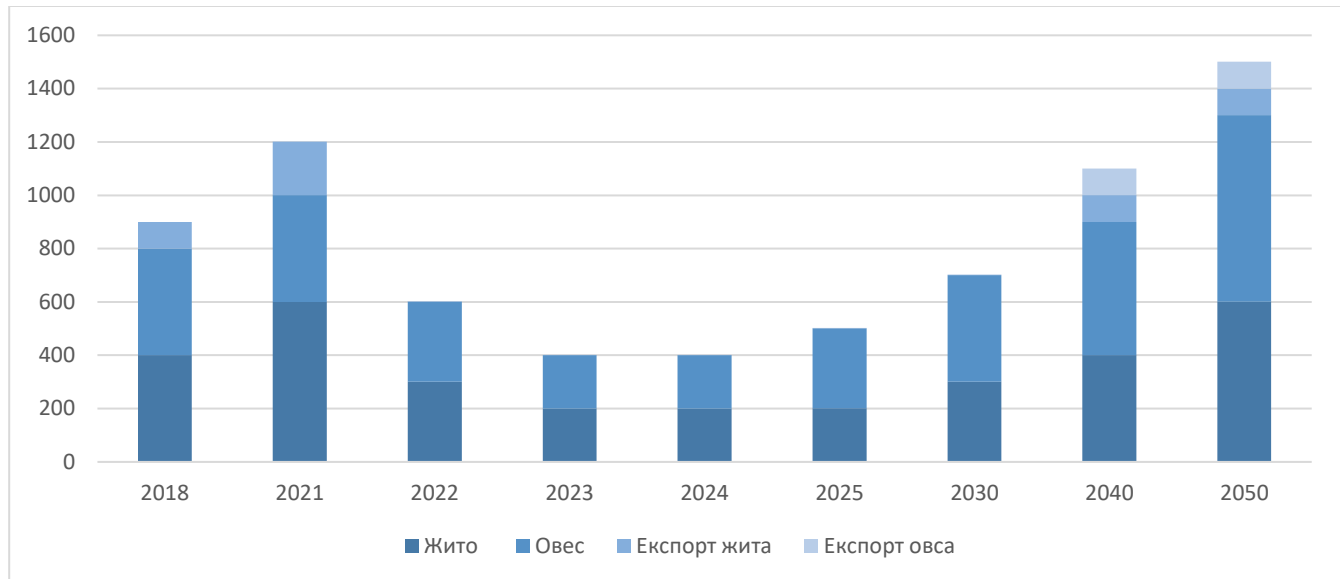


Рис. 2. Виробництво та експорт зернових у 2021-2050 рр., тис. т
Джерело ДССУ за 2000-2022 рр., власна розробка на 2023-2050 рр.

Виробництво соняшнику, за прогнозом, досягне довоєнного рівня до 2040 р. і перевищить його, а до 2050 р. сягне 23 млн т. Сильний виробничий шок у 2023-2024 роках та відсутність зовнішньої підтримки (наприклад, субсидій) призведе до того, що виробникам буде складно акумулювати необхідні ресурси для інвестування у збільшення врожайності олійних культур. Так, очікується, що виробництво соняшнику у 2030 році буде на 18% меншим, ніж у 2018 році. Виробництво насіння ріпаку та соєвих бобів впаде на 70% та 60% у 2030 році, але очікується, що виробництво ріпаку відновиться до 2050 року, тоді як сої - ні. Виробництво олії та шротів, а також експорт насіння, олії та шротів будуть слідувати за виробництвом насіння олійних культур.

Через війну РФ в Україні аграрний сектор втрачає фінансові та трудові ресурси для відновлення. Згідно з результатами моделювання, деякі сектори не досягнуть довоєнного рівня навіть після семи років миру. Очікується, що лише завдяки ринковим силам соняшниковий, ячмінний та пшеничний сектори відновляться до 2040 року. До 2050 року, за нинішніх тенденцій світового ринку та рівня руйнувань, спричинених війною, очікується відновлення секторів кукурудзи, жита, вівса та ріпаку, зростання виробництва пшениці, ячменю та соняшнику, тоді як виробництво сої, схоже, суттєво скоротиться. Це означає, що Україні може знадобитися до 20 років, щоб відновити свої сили в сільському господарстві після руйнувань, спричинених російським військовим вторгненням. [7, 8]

У 2023 році державна аграрна політика мала за мету зміцнення стійкості сільськогосподарського сектора та подолання наслідків воєнних конфліктів, а також підтримку експорту вітчизняної агропродукції та адаптацію нормативно-правового середовища у сфері сільського господарства згідно з європейськими стандартами.

Основні заходи, спрямовані на фінансову підтримку сільгосппідприємств під час воєнного стану, включали подовження дії програми «Доступні кредити 5–7–9 %», за якою фінансувалося близько 9 тисяч агропідприємств на загальну суму понад 34,8 мільярда гривень. Також було розширено перелік культур, на які надаються гранти за урядовою грантовою програмою підтримки малого та середнього бізнесу. До цього переліку були додані такі культури, як шипшина та мигдаль, а також змінено умови отримання грантів для розвитку теплиць.

Умови отримання грантів були змінені, зокрема, встановлено нові вимоги щодо кількості працівників для отримання гранту на розвиток теплиць. Тепер вимагається створення не менше 4 постійних та 10 сезонних робочих місць на один гектар, при цьому період працевлаштування сезонних робітників повинен складати не менше 8 місяців протягом року. Також додано нову норму, яка передбачає обов'язкову виплату мінімальної заробітної плати. З метою ефективного використання бюджетних коштів було скорочено список областей для вирощування мигдалю, при цьому Одеська область була визначена як оптимальна за природно-кліматичними умовами.

Також було урегульовано надання одноразової грошової допомоги постраждалому населенню, яке зазнало збитків через підлив греблі Каховської гідроелектростанції. Ця допомога надається фізичним особам з Миколаївської та Херсонської областей, які мають у власності земельні ділянки для особистого селянського господарства або для індивідуального садівництва. Розмір допомоги становить 3318 гривень за кожен сотку земельної ділянки, на якій втрачено врожай овочів, при цьому обсяг допомоги обмежений площею до 20 соток у Миколаївській області та до 30 соток у Херсонській області.

Відновлено підтримку для сімейних фермерських господарств, що не мають статусу юридичної особи, і введено нові заходи для їх розвитку. У 2023 році передбачено можливість отримання компенсації єдиного соціального внеску у розмірі 1,9 мільйона гривень для таких господарств. Протягом першого кварталу 2023 року цю підтримку отримали 170 сімейних фермерських господарств. Впроваджується державна підтримка для аграріїв та організацій, які використовують меліоровані землі. Ця підтримка спрямована на підвищення продуктивності сільського господарства в умовах зміни клімату, стимулювання експлуатації меліорованих земель та відновлення роботи непрацюючих насосних станцій. Бюджетні дотації надаватимуться для реконструкції наявних чи будівництва нових меліоративних систем, з використанням зрошення дощуванням або краплинним зрошенням. Організаціям водокористувачів надаватиметься дотація на безповоротній основі до 50% вартості витрат для відновлення та

реконструкції насосних станцій [9]. У реаліях ведення бізнесу найважливішою умовою ефективного довгострокового розвитку в умовах жорсткої конкуренції та ризиків, що спостерігаються в даний час є вибудовування довгострокових партнерських відносин із споживачами та інвесторами, розуміючи, що ключові компетенції зміщуються від масованої взаємодії до виявлення цільової комунікації, фокусного залучення та стабільності в утриманні прибуткових комунікацій. Щоб вирішити ці завдання, варто переходити на клієнтоорієнтовану стратегію через формування системи управління взаємовідносинами, розроблення та запровадження стратегії сталого розвитку. Посилення конкурентоспроможності можливе за умови поєднання новітніх технологічних розробок та організаційно економічних умов, де мають бути враховані заходи майбутнього післявоєнного відродження та розвитку економічної безпеки нашої держави [10].

Висновки. Тенденції глобальної конкурентоспроможності агропродовольчої галузі свідчать про перспективу посилення її експортної складової, що вимагає від підприємств модернізації та подальшого технологічного розвитку, а саме: впровадження передових агротехнологій, застосування сучасних машин та обладнання, а також новітніх методів обробітку ґрунту дозволять підвищити врожайність та якість агропродукції. Важливою умовою довіри до української продукції є стандарти якості, що відповідають міжнародним вимогам, та структури, що здійснюють систематичну сертифікацію продукції для підтвердження її якості та безпеки. Пошук ринків збуту та розширення географії експорту допоможуть українським виробникам збільшити обсяги експорту та диверсифікувати ризики, а розробка ефективної маркетингової стратегії допоможуть позиціонувати українську агропродукцію як високоякісну та надійну на світовому ринку. Фінансування наукових досліджень та інноваційних проєктів в галузі аграрної науки сприятиме постійному покращенню якості та ефективності виробництва. Підвищення якості агропродукції України та позитивної динаміки її конкурентоспроможності на світовому ринку є складним завданням, яке вимагає комплексного підходу та спільних зусиль держави, бізнесу та наукової спільноти. Лише шляхом постійних інновацій, вдосконалення технологій та впровадження сучасних стандартів можна забезпечити стійкий розвиток українського агросектору та зростання його конкурентоспроможності на глобальному ринку. Перспективним напрямком подальших досліджень вважаємо необхідність забезпечення аналітичними даними для оцінки ступеня диверсифікації та економічної залежності існуючих потоків торгівлі сільськогосподарською продукцією між Україною, ЄС та третіми країнами, з урахуванням найближчої перспективи визначення обсягів торгівлі ключовими товарами у відповідності до потреб продовольчої безпеки.

Список використаних джерел:

1. Зовнішньоекономічна діяльність України в системі глобальних конкурентних відносин: агропродовольчий вимір : монографія / О. І. Павлов та ін. Одеса : Астропринт, 2019. 272 с.
2. Monitoring agri trade policy. Thematic analysis : diversification of EU agri-food trade. European Commission, DG Agriculture and Rural Development, Brussels. 2023. https://agriculture.ec.europa.eu/international/agricultural-trade/trade-andinternational-policy-analysis_en
- 3.. Ukrainian agriculture : From Russian invasion to EU integration. Think Tank. European Parliament. 2024. URL : [https://www.europarl.europa.eu/thinktank/en/document/EPRS_BRI\(2024\)760432](https://www.europarl.europa.eu/thinktank/en/document/EPRS_BRI(2024)760432).
4. Pakhucha E., Babko N., Bilousko T., Bilousko R., Vynohradenko S., Azizov O. Strategic Analysis of Export Activities of Enterprises to Ensure Sustainable Development. *European Journal of Sustainable Development*. 2021. no. 10(4). P. 251. URL : <https://doi.org/10.14207/ejsd.2021.v10n4p251>.
5. Агропродовольчий експорт України у січні-березні 2024 року <https://uaexport.org/2024/04/18/>
6. Національний інститут стратегічних досліджень: веб сайт. URL: <https://niss.gov.ua/doslidzhennya/ekonomika/ahraryy-sektor-ukrayiny-u-2023-rotsi-skladovi-stiykosti-problemy-ta>
7. Київська школа економіки - Kyiv School of Economics : веб сайт. URL : https://kse.ua/wp-content/uploads/2022/09/short-term-outlook_issue-1.pdf
8. Київська школа економіки - Kyiv School of Economics : веб сайт. URL https://kse.ua/wp-content/uploads/2023/06/outlook_issue-2.pdf
9. Національний інститут стратегічних досліджень : веб сайт. URL : <https://niss.gov.ua/doslidzhennya/ekonomika/klyuchovi-polityky-ta-zakhody-dlya-pidtrymky-ahrarynoho-sektoru-ukrayiny-v>
10. Замлинський В. А., Герецький Р. В., Фірса Д. Р., Степаненко С. В. Посилення економічної безпеки через концепцію zero waste у сталому бізнесі. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2023. Т. 8, № 4. С. 139 – 149. URL : <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2023-4-22>
11. Замлинська О. В., Власенко Т. А., Степаненко С. В., Трунов І. Д. Перспективи та недоліки формування конкурентоспроможності України в умовах сталого розвитку. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2022. Том 7, № 2. С. 25-37. URL : <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2022-2-3>
12. Шабатура Т. С., Замлинська О. В., Осик С. В., Селезньова Г. О. Цифрові аспекти стратегічного управління як інструменту підвищення економічної ефективності діяльності компанії. *Актуальні проблеми інноваційної економіки та права*. 2023. № 3. С. 71-79. URL : https://repo.btu.kharkov.ua/bitstream/123456789/45302/1/apie_2023_3_13.pdf

13. Замлинський В. А., Жук Н. Л., Осик С. В., Мартіянова М. П. Сучасна бізнес-діагностика : цифрова зрілість та відновлення екосистем. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2023. Т. 8, № 3. С. 18 – 25.
14. Kuldeep, Singh, Prasanna, Kolar. Digital Agricultural Ecosystem: Revolutionary Advancements in Agriculture. 2024. URL : <https://doi.org/10.1002/9781394242962>.
15. Офіційний сайт ТОВ «Органік Стандарт» : веб сайт. URL : <https://organicstandard.ua/standards>
16. Антюшко Д. Сертифікація як складова забезпечення ефективної діяльності органічних виробництв. *Economic Bulletin of the Black Sea Littoral*. 2022. Вип. 1 (26). С. 12-22.
URL : <http://sepd.tntu.edu.ua/images/stories/pdf/2022/22adpdov.pdf>

References:

1. Pavlov, O. I. et al. (2019). Zovnishnyoekonomichna diialnist Ukrainy v systemi hlobalnykh konkurentnykh vidnosyn: ahroprodovolchyi vymir [Ukraine's Foreign Economic Activity in the System of Global Competitive Relations: Agrifood Dimension]. Odesa: Astropynt, [in Ukr.].
2. Monitoring agricultural trade policy. Thematic analysis: diversification of EU agri-food trade. (2023). European Commission, DG Agriculture and Rural Development, Brussels.
https://agriculture.ec.europa.eu/international/agricultural-trade/trade-andinternational-policy-analysis_en
3. Ukrainian agriculture: From Russian invasion to EU integration. (2024) European Parliament.
[https://www.europarl.europa.eu/thinktank/en/document/EPRS_BRI\(2024\)760432](https://www.europarl.europa.eu/thinktank/en/document/EPRS_BRI(2024)760432) [in Ukr.].
4. Pakhucha, E., Babko, N., Bilousko, T., Bilousko, R., Vynohradenko, S., & Azizov, O. (2021). Strategic Analysis of Export Activities of Enterprises to Ensure Sustainable Development. *European Journal of Sustainable Development*, 10(4), 251. <https://doi.org/10.14207/ejsd.2021.v10n4p251> [in Ukr.].
5. Ukrainian Agrarian Export Association. <https://uaexport.org/2024/04/18/> [in Ukr.]
6. National Institute of Strategic Studies: <https://niss.gov.ua/doslidzhennya/ekonomika/ahraryy-sektor-ukrayiny-u-2023-rotsi-skladovi-stiykosti-problemy-ta> [in Ukr.]
7. Kyiv School of Economics: https://kse.ua/wp-content/uploads/2022/09/short-term-outlook_issue-1.pdf [in Ukr.]
8. Kyiv School of Economics: https://kse.ua/wp-content/uploads/2023/06/outlook_issue-2.pdf [in Ukr.]

9. The National Institute for Strategic Studies. <https://niss.gov.ua/doslidzhennya/ekonomika/klyuchovi-polityky-ta-zakhody-dlya-pidtrymky-aharnoho-sektoru-ukrayiny-v> [in Ukr.]
10. Zamlynskyi, V. A., Geretskyi, R. V., Firs, D. R., & Stepanenko, S. V. (2023). Strengthening economic security through the concept of zero waste in sustainable business. *Ukrainian Journal of Applied Economics and Technology*, 8(4), 139-149. <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2023-4-22> [in Ukr.].
11. Zamlynska, O. V., Vlasenko, T. A., Stepanenko, S. V., & Trunov, I. D. (2022). Prospects and shortcomings of the formation of competitiveness of Ukraine in conditions of sustainable development. *Ukrainian Journal of Applied Economics and Technology*, 7(2), 25-37. <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2022-2-3> [in Ukr.].
12. Shabatura, T. S., Zamlynska, O. V., Osyk, S. V., & Seleznyova, G. O. (2023). Digital aspects of strategic management as a tool for increasing the economic efficiency of the company. *Actual problems of innovative economy and law*, 3. 71-79. https://repo.btu.kharkov.ua/bitstream/123456789/45302/1/apie_2023_3_13.pdf [in Ukr.].
13. Zamlynskyi, V. A., Zhuk, N. L., Osyk, S. V., & Martiyanova, M. P. (2023). Modern business diagnostics: digital maturity and restoration of ecosystems. *Ukrainian Journal of Applied Economics and Technology*, 8(3), 18-25 [in Ukr.].
14. Kuldeep, Singh, & Prasanna, Kolar. (2024). Digital Agricultural Ecosystem: Revolutionary Advances in Agriculture. <https://doi.org/10.1002/9781394242962> 15.
15. Official website of "Organic Standard" LLC <https://organicstandard.ua/standards>.
16. Antiushko, D. (2022) Certification as a component of ensuring efficiency of organic productions activity. *Socio-Economic Problems and the State (electronic journal)*, 26(1), 12-22. <http://sepd.tntu.edu.ua/images/stories/pdf/2022/22adpdov.pdf>. [in Ukr.].

УДК 658:657.334.5

DOI: <https://doi.org/10.37000/ebbsl.2024.05.04>

Галина Запша,

доктор економічних наук,
професор, завідувач кафедри менеджменту,
Одеський державний аграрний університет
ORCID ID: 0000-0003-2657-9367
galina.zapsha@gmail.com

Наталія Смирнова,

кандидат економічних наук, доцент,
Одеський державний аграрний університет
ORCID ID: 0000-0002-7482-460
petuniya3@gmail.com

Дмитро Фомін,

здобувач освітнього ступеня «Бакалавр»,
спеціальності 073 «Менеджмент»,
Одеський державний аграрний університет
dimnigor@gmail.com

Артем Заблоцький,

здобувач освітнього ступеня «Магістр»,
спеціальності 073 «Менеджмент»,
Одеський державний аграрний університет
azablockij321@gmail.com

МЕТОДИКА ОЦІНКИ ЕФЕКТИВНОСТІ ЛОГІСТИЧНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВА

Анотація

На основі здійсненого критичного аналізу навчально-наукових робіт щодо методик оцінки ефективності логістичного менеджменту на рівні підприємства визначено набір показників оцінки ефективності логістичного менеджменту підприємства та уточнено методики їх розрахунку. Основними показниками ефективності логістичного менеджменту підприємства пропонується вважати: вчасність доставки, точність замовлення, час циклу виконання замовлення, коефіцієнт оборотності запасів, час обороту запасів, днів, вартість транспортування 1 т вантажу, собівартість 1 т-км, задоволеність клієнтів, рентабельність логістичної діяльності. Дані показники дають уявлення про ефективність процесів, використання ресурсів, управління витратами та задоволеність клієнтів у ланцюгу постачання підприємства.

Шляхом моніторингу та аналізу наведених ключових показників ефективності логістичного менеджменту підприємства зможуть підвищити продуктивність та конкурентоспроможність в ланцюгу постачання. Перспективними є подальші дослідження формування внутрішньої корпоративної звітності, яка буде автоматично розраховувати ці показники за допомогою автоматизованих систем управління.

Ключові слова: логістичний менеджмент, ефективність, оборотність, вартість транспортування, задоволеність клієнтів, рентабельність.

UDC 658:657.334.5

Halyna Zapsha,

Doctor of Economics, Professor,
Head of the Management Department,
Odesa State Agrarian University
ORCID ID: 0000-0003-2657-9367
galina.zapsha@gmail.com

Nataliia Smyrnova,

candidate of economic sciences, associate professor,
Odesa State Agrarian University
ORCID ID: 0000-0002-7482-460
petuniya3@gmail.com

Dmytro Fomin,

Bachelor's degree holder,
specialty 073 «Management»,
Odesa State Agrarian University
dimnigor@gmail.com

Artem Zablotskyi,

Master's degree holder,
specialty 073 "Management",
Odesa State Agrarian University
azablockij321@gmail.com

METHODOLOGY FOR EVALUATING THE EFFICIENCY OF THE ENTERPRISE'S LOGISTICS MANAGEMENT

Abstract

With effective logistics management in place, any organization can improve operational performance, increase customer satisfaction, and contribute to sustainable growth and success in a dynamic logistics market. On the basis of the conducted studies of existing developments and methods, it is considered necessary to focus attention on solving a number of practical issues regarding

simplification and a more detailed study of the efficiency of the enterprise's logistics management, which are relevant for ensuring their stabilization and economic growth.

The purpose of the article is to determine a set of indicators for evaluating the efficiency of the enterprise's logistics management and to detail the methodology of their calculation.

The scientific novelty. On the basis of a critical analysis of educational and scientific works on the methods of evaluating the efficiency of logistics management at the enterprise level, a set of indicators for evaluating the efficiency of the enterprise's logistics management has determined and the methods of their calculation have clarified. The points of view of both foreign and Ukrainian scientists have analyzed. The main indicators of the efficiency of the enterprise's logistics management are: delivery timeliness, order accuracy, order fulfillment cycle time, stock turnover ratio, stock turnover time, days, cost of transportation of 1 ton of cargo, cost price of 1 ton-km, customer satisfaction, profitability of logistics activities. Examples of calculating the specified indicators have given. These indicators provide insight into process efficiency, resource utilization, cost management, and customer satisfaction in the enterprise's supply chain.

Conclusions. By monitoring and analyzing the following key performance indicators of logistics management, enterprises can evaluate the effectiveness of their logistics management methods, identify areas for improvement and implement targeted strategies to improve overall productivity and competitiveness in the supply chain. Will be promising further research on the formation of internal corporate reporting, which will automatically calculate these indicators with the help of automated management systems.

Keywords: logistics management, logistics activity, logistics services, efficiency, turnover, cost of transportation, customer satisfaction, profitability.

Вступ. За умови здійснення ефективного логістичного менеджменту, будь-яка організація може покращити операційну продуктивність, підвищити рівень задоволеності клієнтів і сприяти стабільному зростанню та успіху на динамічному ринку логістичних послуг. При ефективному управлінні логістикою шляхом оптимізації ресурсів та процесів, зниження витрат і використання технологій можливе досягнення значного підвищення продуктивності та конкурентоспроможності підприємства в ланцюжку поставок. У воєнний час логістичні фірми України змушені адаптуватися до нових умов та розробляти стратегії доставки, які враховують ризики та обмеження, пов'язані з конфліктом, що підвищує значення формування ефективного логістичного менеджменту на мікрорівні, що свідчить про актуальність обраної теми.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Теоретичним та методологічним основам логістичного менеджменту підприємства присвячені праці багатьох вчених, як зарубіжних, так і так і вітчизняних. Проте при дослідженні ефективності логістичного менеджменту авторами не приділяється належна увага показникам її оцінки. Переважно предметом їх дослідження є склад і формування логістичних витрат [4; 5; 7; 10].

Частково питання визначення показників ефективності логістичної діяльності розглядається за її функціональними сферами, наприклад, показники роботи складу, транспорту, логістичного обслуговування [4; 5; 7; 9; 10].

Існують також роботи, в яких автори пропонують оцінювати загальну ефективність логістичної системи. Л.Ю. Шевців досліджуючи в роботі [12]

формування та оцінювання логістичних витрат підприємства, в своїй науковій праці [13] наголошує на необхідності системної оцінки ефективності реалізації стратегічних управлінських рішень. Хоча методика розрахунку цих показників автором не наводиться.

І. П. Міщук розглядає переважно, сутність поняття «ефективність логістичної діяльності» і вважає, що кожен частковий показник ефективності логістичної діяльності повинен відображати співвідношення фактичних та еталонних (базових) результатів виконання логістичних операцій, робіт чи процедур), виражене в індексній формі, що співставляється з представленим в аналогічній формі співвідношенням логістичних витрат на їх виконання [6]. Проте конкретних показників автор не розглядає.

Вчені західної школи логістики [1-2] пропонують оцінювати ефективність логістичного менеджменту за допомогою різноманітних ключових показників ефективності (KPI), які вимірюють різні аспекти управління виконанням логістичних операцій. Базовими для школи логістичного менеджменту є численні роботи Д. Бауерсокса, Д. Клосса та М. Купера [1]. Автори виділяють такі показники ефективності логістичної діяльності як: логістичні витрати, рівень обслуговування споживачів, продуктивність, оцінка активів, якість.

Д. Грант, Д. Ламберт та Д. Сток [2] у своїх дослідженнях розкривають вплив логістики на витрати та рентабельність реалізації за видами продукції, а також взаємодію із споживачами та доходи підприємства.

Л. Титенко, аналізуючи системи показників логістики, зазначає, що в дослідженнях і практичній діяльності з логістики широко розповсюджені дві системи показників: Balanced Scorecard (BSC) – збалансована система показників, що використовується в стратегічному управлінні та система Key Performance Indicators (KPI) – ключових показників ефективності, що використовується в оперативному управлінні. Узагальнюючи систему KPI логістичного менеджменту підприємства, автор наводить перелік показників та методику їх розрахунку:

- KPI фінансових показників логістичної системи: питома вага обсягів перевезень, дохід від наданих додатково логістичних послуг;
- KPI витрат, що виникають у ланцюзі постачань: загальні логістичні витрати, питома вага витрат на логістику;
- KPI управління логістичними активами в ланцюзі постачань: ймовірність дефіциту, норма насичення попиту, повнота охоплення замовленнями;
- KPI надійності доставки: ступінь задоволення очікувань споживачів під час виконання замовлення, неперервність виконання операцій, гнучкість операцій та логістичних бізнес-процесів, рівень недоліків сервісу та надійність сервісу [8].

Глибокими і системними є дослідження Н. Чорнописької [11], яка узагальнює показники ефективності логістичної системи на основі її характеристик з позицій продуктивності, ефективності, надійності та гнучкості. На

основі систематизації та впорядкування робіт різних вчених, автором наведений перелік та методика розрахунку, що включає наступні:

- показники, що характеризують продуктивність логістичної системи: кількість розвантажень/відвантажень на 1 працівника, кількість скомплектованих замовлень на 1 працівника та кількість замовлень на 1 торгового агента;
- показники, що характеризують ефективність логістичної системи: оборот логістичних активів, рентабельність інвестицій в логістичну інфраструктуру, завантаженість потужностей логістичних об'єктів, оборотність запасів, витрати на утримання запасів, частка логістичних витрат в структурі загальних витрат, рентабельність каналів збуту (сегментів, клієнтів);
- показники, що характеризують надійність логістичної системи: надійність поставок, готовність до здійснення поставки (ймовірність дефіциту), якість поставки;
- показники, що характеризують гнучкість логістичної системи: гнучкість виконання замовлення та гнучкість оплати.

Віддаючи належне існуючим напрацюванням і методикам та не зменшуючи їх вагомості та ролі, вважаємо за потрібне акцентувати увагу на вирішенні низки практичних питань щодо спрощення та більш детального дослідження ефективності логістичного менеджменту підприємства, які є актуальними для забезпечення їх стабілізації та економічного зростання.

Отже, **мета статті** полягає у визначенні набору показників оцінки ефективності логістичного менеджменту підприємства та деталізація методики їх розрахунку.

Виклад основного матеріалу статті. Вважаємо, що основними показниками ефективності логістичного менеджменту підприємства повинні бути: вчасність доставки, точність замовлення, час циклу виконання замовлення, коефіцієнт оборотності запасів, час обороту запасів, днів, вартість транспортування 1 т вантажу, собівартість 1 т-км, задоволеність клієнтів, рентабельність логістичної діяльності.

Ці показники дають уявлення про ефективність процесів, використання ресурсів, управління витратами та задоволеність клієнтів у ланцюгу постачання підприємства.

Розглянемо далі методику їх розрахунку більш детально.

1. Вчасність доставки (On-Time Delivery (OTD)). Цей показник вимірює відсоток замовлень або посилок, доставлених клієнтам до обіцяної дати доставки або ж раніше. Високий показник OTD свідчить про ефективність процесів транспортування та доставки, що забезпечує своєчасне виконання замовлень клієнтів і високу ефективність логістичного менеджменту [1-2].

Формула для розрахунку своєчасної доставки (OTD) відносно проста. Вона передбачає ділення кількості замовлень або відправлень, доставлених вчасно, на

загальну кількість замовлень або відправлень, а потім множення результату на 100, щоб виразити його у відсотках (формула 1):

$$OTD = \frac{\text{Кількість замовлень, доставлених вчасно} \times 100\%}{\text{Загальна кількість замовлень}} \quad (1)$$

Припустимо, підприємство отримало за місяць 500 замовлень клієнтів. З них 450 замовлень було доставлено клієнтам до обіцяної дати доставки або раніше, а 50 замовлень було доставлено із запізненням.

Використовуючи формулу, отримаємо: $OTD = (450/500) \times 100\% = 90\%$.

Таким чином, коефіцієнт своєчасної доставки (OTD) для компанії за цей місяць становить 90%. Це означає, що 90% замовлень клієнтів було доставлено до обіцяної дати доставки або раніше, а 10% замовлень було доставлено із запізненням.

2. Час циклу виконання замовлення (Order Fulfillment Cycle Time (OFCT)). Даний KPI вимірює час від отримання замовлення клієнта до доставки продукту клієнту. Менший час циклу виконання замовлення свідчить про ефективну обробку замовлень, управління запасами та процеси розподілу [1; 2; 3].

Формула для розрахунку часу циклу виконання замовлення передбачає визначення загального часу, необхідного для виконання замовлень, а потім його ділення на загальну кількість оброблених замовлень (формула 2):

$$OFCT = \frac{\text{Загальний час, витрачений на виконання замовлень}}{\text{Загальна кількість замовлень}} \quad (2)$$

Щоб розрахувати час циклу виконання замовлення, потрібно записати час початку та завершення кожного процесу виконання замовлення. Потім підсумовується загальний час, витрачений на виконання всіх замовлень, і ділиться на загальну кількість оброблених замовлень.

Припустимо, що підприємство обробило 100 замовлень на місяць. Час початку обробки першого замовлення було записано як 8:00 ранку 1 числа місяця, а час закінчення обробки останнього замовлення було вказано як 17:00 останнього дня місяця. Загальний час виконання всіх замовлень склав 35 годин.

Отже, час циклу виконання замовлення OFCT для компанії за цей місяць становить 0,35 години на замовлення. Це означає, що в середньому для виконання кожного замовлення від початку до кінця потрібно 0,35 години (або 21 хвилина).

3. Коефіцієнт оборотності запасів (Inventory Turnover Ratio (ITR)). Коефіцієнт оборотності запасів вимірює, наскільки швидко запаси продаються та замінюються протягом певного періоду. Вищий коефіцієнт оборотності свідчить про ефективні практики управління запасами, включаючи оптимальні рівні запасів, ефективне прогнозування попиту та мінімізовані транспортні витрати [1; 4; 5; 11].

Коефіцієнт оборотності запасів вимірює, скільки разів товарно-матеріальні запаси компанії продаються та замінюються протягом певного періоду, як правило, за рік. Формула 3 для розрахунку коефіцієнта оборотності запасів наступна:

$$ITR = \frac{\text{Собівартість реалізованих товарів}}{\text{Середній запас в грошових одиницях}} \quad (3)$$

4. Собівартість реалізованих товарів (COGS (Cost of Goods Sold)) представляє загальну вартість проданих товарів протягом певного періоду. Середній запас в грошових одиницях відноситься до середнього рівня запасів, який підтримувала компанія протягом того самого періоду [2; 4; 8].

Припустимо, що українська компанія мала COGS 500 млн. грн. протягом року. На початок року компанія мала запаси на суму 100 млн. грн., а на кінець року – 150 млн. грн. Щоб розрахувати середній запас, ми беремо суму початкового та кінцевого запасів і ділимо її на 2:

$$\text{Середній запас} = (\text{початковий запас} + \text{кінцевий запас}) / 2$$

$$\text{Середній запас} = (100 \text{ млн. грн.} + 150 \text{ млн. грн.}) / 2 = 125 \text{ млн. грн.}$$

Тепер ми можемо використати формулу для розрахунку коефіцієнта оборотності запасів:

$$\text{Коефіцієнт оборотності запасів} = 500 \text{ млн. грн.} / 125 \text{ млн. грн.} = 4.$$

З розрахунків слідує, що коефіцієнт оборотності запасів для компанії за цей рік дорівнює 4. Це означає, що в середньому товарно-матеріальні запаси компанії були продані та замінені чотири рази протягом року. Вищий коефіцієнт оборотності, як правило, свідчить про краще управління запасами та ефективність продажу товарів.

5. Рівень заповнення замовлень (Fill Rate (FR)). Рівень заповнення вимірює відсоток замовлень клієнтів, які виконано повністю з наявних запасів без незавершених замовлень або браку [1; 2; 11]. Високий рівень заповнення вказує на ефективне управління запасами та доступність, забезпечуючи задоволеність клієнтів і мінімізуючи втрачені можливості продажу.

Формула 4 для розрахунку рівня заповнення наступна:

$$FR = \frac{\text{Кількість повністю виконаних замовлень з наявних запасів} * 100\%}{\text{Загальна кількість замовлень}} \quad (4)$$

Скажімо, протягом певного періоду підприємство отримало загалом 200 замовлень клієнтів. З них 160 замовлень було виконано повністю з наявних запасів, тоді як 40 замовлень мали деякі позиції, замовлені або були виконані частково. Використовуючи формулу 4, маємо:

$$FR = \frac{160 * 100\%}{200} = 80\%$$

Таким чином, рівень заповнення для компанії за вказаний період становить 80%. Це означає, що 80% замовлень клієнтів було повністю виконано з наявних запасів, тоді як у 20% замовлень деякі товари були незамовлені або були заповнені частково.

6. Вартість транспортування одиниці вантажу (Transportation Cost per Unit (TCU)). Цей показник оцінює середню вартість транспортування товарів на одиницю відвантаженої продукції. Нижчі транспортні витрати на одиницю вказують на ефективне управління транспортуванням, включаючи оптимізацію маршрутів, вибір перевізника та практику консолідації вантажів [1; 2; 4; 5].

Вартість транспортування одиниці вантажу вимірює середні витрати, понесені для транспортування кожної одиниці товару. Формула 5 для розрахунку транспортних витрат на одиницю наступна:

$$TCU = \frac{\text{Загальна вартість транспортування вантажу}}{\text{Загальна кількість перевезеного вантажу}} \quad (5)$$

Припустимо, що компанія понесла загальні витрати на транспортування 1 млн. грн. за рік. Всього за цей же період компанія перевезла 1000 т. вантажу. Застосовуючи формулу 5, розрахуємо показник:

$$TCU = \frac{1\,000 \text{ тис.грн.}}{1000 \text{ т}} = 1 \text{ тис. грн./т}$$

Отже, транспортні витрати на 1 т вантажу для підприємства за рік становитимуть 1 тис. грн. Це означає, що в середньому транспортування кожної одиниці товару коштує компанії 1 тис. грн.

7. Коефіцієнт використання складу (Warehouse Utilization Rate (WUR)) [1; 4; 9]. Цей коефіцієнт вимірює відсоток доступного простору складу, який використовується для зберігання запасів. Високий рівень використання вказує на ефективне використання простору та управління запасами, максимізацію обсягу зберігання та мінімізацію витрат на складування.

Формула 6 для розрахунку коефіцієнта використання складу наступна:

$$WUR = \frac{\text{Загальна кількість збережених запасів} \cdot 100\%}{\text{Загальна місткість складу}} \quad (6)$$

Наприклад, компанія має склад загальною площею 10 000 квадратних метрів. На даний момент на складі зберігаються товарні запаси, які займають 7500 квадратних метрів.

Застосовуючи формулу 6, отримаємо:

$$WUR = \frac{7500 \cdot 100\%}{10000} = 75 \%$$

Отже, в даному випадку коефіцієнт використання складських приміщень компанії складає 75%. Це означає, що 75% загальної потужності складу зараз завантажено для зберігання запасів, а 25 % вільні.

8. Точність замовлення (Order Accuracy (OA)). Точність замовлення вимірює відсоток замовлень, які оброблено та доставлено клієнтам без помилок або розбіжностей. Високий рівень точності замовлення відображає ефективну обробку замовлень, комплектування, пакування та процеси доставки, підвищуючи задоволеність клієнтів і зменшуючи кількість повернень або скарг [1; 2; 11].

Формула 7 для розрахунку точності замовлення є наступною:

$$OA = \frac{\text{Кількість правильних замовлень} \cdot 100\%}{\text{Загальна кількість замовлень}} \quad (7)$$

Наприклад, протягом певного періоду компанія отримала загалом 200 замовлень клієнтів. З них 180 замовлень було оброблено та доставлено клієнтам без будь-яких помилок та невідповідностей, а 20 замовлень мали помилки чи невідповідності.

Використовуючи формулу 7, отримаємо:

$$OA = \frac{180 \cdot 100\%}{200} = 90 \%$$

Таким чином, точність замовлення для компанії за цей період становить 90%. Це означає, що 90% замовлень клієнтів було оброблено та доставлено клієнтам згідно умов доставки, а 10% замовлень мали помилки або розбіжності.

9. Зменшення часу виконання (Lead Time Reduction (LTR)). Скорочення часу виконання вимірює скорочення часу, необхідного для виконання замовлень клієнтів або доставки товарів від постачальників. Зменшення часу виконання вказує на підвищення ефективності процесів закупівлі, виробництва та логістики, що дозволяє швидше реагувати на попит клієнтів і зміни ринку.

Формула 8 для розрахунку скорочення часу виконання наступна:

$$LTR = \frac{(\text{Попередній час виконання} - \text{Поточний час виконання}) \cdot 100\%}{\text{Попередній час виконання}} \quad (8)$$

Припустимо, що раніше компанія мала 10 днів для виконання замовлень клієнтів, але після впровадження ініціатив з удосконалення процесів і оптимізації цей час скоротився до 8 днів.

Використовуючи формулу 8, отримаємо результат:

$$LTR = \frac{(10 - 8) \cdot 100\%}{10} = 20\%$$

Отже, скорочення часу виконання, досягнуте компанією, становить 20%. Це означає, що час, необхідний для виконання замовлень клієнтів, було зменшено на 20% після впровадження вдосконалень процесів та ініціатив з оптимізації.

10. Повернення інвестицій (Return on Investment (ROI)). ROI вимірює фінансову віддачу, отриману від інвестицій в проєкти з управління логістикою, такі як модернізація технологій, удосконалення процесів або вдосконалення інфраструктури. Позитивний ROI вказує на те, що інвестиції в управління логістикою привели до підвищення ефективності, економії коштів і прибутковості підприємства [1; 2; 4; 8; 11]. Формула 9 для розрахунку рентабельності інвестицій (ROI) наступна:

$$ROI = \frac{(\text{Чистий прибуток від інвестицій} - \text{Вартість інвестицій в логістичний менеджмент}) * 100\%}{\text{Вартість інвестицій в логістичний менеджмент}} \quad (9)$$

Припустимо, компанія інвестувала 100 млн. грн. у впровадження нової системи управління транспортуванням (TMS) для оптимізації маршрутизації та зменшення витрат на транспортування. Після одного року впровадження TMS компанія отримала чисту економію 30 млн. грн. на транспортних витратах. Використовуючи формулу 9, отримаємо:

$$ROI = \frac{(30 - 100) * 100\%}{100} = -70\%$$

Отже, рентабельність інвестицій (ROI) для впровадження системи управління транспортуванням (TMS) становить – 70%. Це означає, що компанія зазнала збитків у розмірі 70% від своїх інвестицій у TMS. Від'ємна рентабельність інвестицій вказує на те, що інвестиція не принесла достатнього прибутку для покриття витрат. Проте це ефект лише за перший рік. Якщо проєкт впровадження TMS використовується декілька років, необхідно провести розрахунок дисконтованого ROI проєкту за весь період експлуатації системи. У цьому випадку може знадобитися додатковий аналіз, щоб зрозуміти, чому інвестиція не принесла очікуваного прибутку, і визначити сфери, які потрібно покращити.

11. Оцінка задоволеності клієнтів (Customer Satisfaction Scores (CSS)). Оцінка задоволеності клієнтів вимірюють рівень задоволеності клієнтів щодо якості, своєчасності та надійності логістичних послуг, що надаються підприємством. Високі показники задоволеності клієнтів вказують на ефективні логістичні операції, які відповідають або перевищують очікування клієнтів, сприяючи лояльності та повторюваним операціям [3].

Формула для розрахунку показників задоволеності клієнтів може відрізнятися залежно від методу, який використовується для збору та аналізу відгуків клієнтів. Однак загальним підходом є обчислення середнього балу на основі відповідей клієнтів на опитування про задоволеність або форми зворотного

зв'язку. Показники задоволеності клієнтів можна розрахувати в наступній послідовності:

– збираються відгуки клієнтів: розповсюджуються опитування щодо задоволеності або форми зворотного зв'язку серед клієнтів, щоб зібрати їхні оцінки чи відповіді щодо різних аспектів логістичних послуг, які надає підприємство. Наприклад, клієнтів можуть попросити оцінити їхню загальну задоволеність за шкалою від 1 до 5, де 5 означає «дуже задоволений», а 1 «дуже незадоволений»;

– обчислюється середній бал, щоб визначити загальну оцінку задоволеності клієнтів. Індивідуальні бали, надані клієнтами, складаються і діляться на кількість відповідей (формула 10):

$$CSS = \frac{\text{Сума індивідуальних оцінок}}{\text{Кількість відповідей}} \quad (10)$$

Скажімо, компанія розповсюдила опитування щодо задоволеності 100 клієнтами, попросивши їх оцінити свою загальну задоволеність логістичними послугами компанії за шкалою від 1 до 5. Після збору відповідей компанія отримала такі оцінки:

- 30 клієнтів оцінили своє задоволення на 5;
- 40 клієнтів оцінили своє задоволення на 4;
- 20 клієнтів оцінили своє задоволення на 3;
- 5 клієнтів оцінили своє задоволення на 2;
- 5 клієнтів оцінили своє задоволення на 1.

Використовуючи формулу 10, отримаємо:

$$CSS = \frac{(30 \cdot 5 + 40 \cdot 4 + 20 \cdot 3 + 5 \cdot 2 + 5 \cdot 1)}{100} = 3,85$$

Отже, оцінка задоволеності клієнтів компанії становить 3,85 з 5. Це свідчить про відносно високий рівень задоволеності клієнтів логістичними послугами компанії.

Висновки та перспективи статті. Шляхом моніторингу та аналізу наведених ключових показників ефективності логістичного менеджменту підприємства можуть оцінювати ефективність своїх методів управління логістикою, визначати сфери для вдосконалення та впроваджувати цільові стратегії для підвищення загальної продуктивності та конкурентоспроможності в ланцюгу постачання. Перспективними є подальші дослідження формування внутрішньо корпоративної звітності, яка буде автоматично розраховувати ці показники за допомогою автоматизованих систем управління.

Список використаних джерел:

1. Bowersox D., Closs D., Cooper M. Supply Chain Logistics Management. London : McGraw-Hill, 2020. 784 p.
2. Grant D. B., Lambert D. M., Stock J. R. Logistics Management : An Integrated Approach. London : McGraw-Hill, 2005. 512 p.
3. Madhani P. M. Building a Customer-Centric Supply Chain Strategy : Enhancing Competitive Advantages. *The IUP Journal of Business Strategy*. 2019. Vol. 6. № 2.
URL: https://www.researchgate.net/publication/334611456_Building_a_Customer-Centric_Supply_Chain_Strategy_Enhancing_Competitive_Advantages.
4. Крикавський Є. В. Логістичне управління : підручн. Львів : НУ «Львівська політехніка», 2005. 684 с.
5. Логістика : навч. посіб. / за ред. Г. М. Запши, М. П. Сахацького, О. І. Мельничук. Одеса : Астропринт, 2020. 314 с.
6. Міщук І. П. Оцінювання ефективності системи логістики підприємства торгівлі. *Mechanism of Economic Regulation*. 2012. № 4. С. 102-110.
7. Пономаренко В. С., Таньков К. М., Лепейко Т. І. Логістичний менеджмент : підруч. / за ред. В. С. Пономаренка. Харків : ІНЖЕК, 2010. 440 с.
8. Титенко Л. В., Богдан С. В., Муравський О. Ю. Аналітичне забезпечення оцінки ефективності логістичного менеджменту підприємства. *Інфраструктура ринку*. 2018. Вип. 25. С. 867-872.
9. Тридід О. М., Азаренкова Г.М., Мішина С.В., Борисенко І.І. Логістика : навч. посіб. Київ : Знання, 2008. 566 с.
10. Тюріна Н. М., Гой І. В., Бабій І. В. Логістика : навч. посіб. Київ : Центр учбової літератури, 2015. 392 с.
11. Чернописька Н. В. Методичні підходи оцінювання логістичної діяльності підприємства. *Вісник НУ «Львівська політехніка»* : Логістика. 2008. № 623. С. 265-271.
12. Шевців Л., Петецький І. Логістичні витрати підприємства : формування та оцінювання : монографія. Львів : Львівська політехніка, 2011. 244 с.
13. Шевців Л. Ю., Шевців А. Б. Обліково-аналітичне забезпечення логістично зорієнтованого стратегічного розвитку підприємства. Технологічний аудит і резерви виробництва. 2015. № 6(5). С. 32-38.

References:

1. Bowersox, D., Closs, D., & Cooper, M. (2020). Supply Chain Logistics Management. McGraw-Hill.
2. Grant, D. B., Lambert, D. M., & Stock, J.R. (2005). Logistics Management: An Integrated Approach. McGraw-Hill.
3. Madhani, P. M. (2019). Building a Customer-Centric Supply Chain Strategy: Enhancing Competitive Advantages. *The IUP Journal of Business Strategy*. 6(2). https://www.researchgate.net/publication/334611456_Building_a_Customer-Centric_Supply_Chain_Strategy_Enhancing_Competitive_Advantages
4. Krykavskyi, Ye.V. (2005). Logistics management: textbook. Lvivska Politechnica [in Ukr.].
5. Zapsha, H. Sakhatskyi, M. & Melnychuk, O. (Eds.). (2020). Logistics. Education manual. Astroprynt [in Ukr.].
- Mishchuk, I. P. (2012). Evaluation of the effectiveness of the logistics system of the trade enterprise. *Mechanism of Economic Regulation*, 4, 102-110 [in Ukr.].
6. Ponomarenko, V. S., Tankov, K. M., & Lepeiko, T. I. (2010). Logistics management: textbook. (V. Ponomarenko, Ed.). INZHEK [in Ukr.].
7. Tytenko, L. V., Bohdan, S. V., & Muravskyi, O. Yu. (2018). Analytical support for evaluating the efficiency of the enterprise's logistics management. *Market infrastructure*, 25, 867-872 [in Ukr.].
8. Trydid, O. M., Azarenkova, H. M., Mishyna, S. V., & Borysenko, I. I. (2008). Logistics: manual. Znannia [in Ukr.].
9. Tiurina, N. M., Goy, I. V., & Babii, I. V. (2015). Logistics: manual. Center for Educational Literature [in Ukr.].
10. Chornopyska, N. V. (2008). Methodical approaches to evaluating the logistic activity of the enterprise. *Bulletin of Lviv Polytechnic University*, 623, Logistics, 265-271 [in Ukr.].
11. Shevtsiv, L., & Petetskyi I. (2011). Logistics costs of the enterprise: formation and evaluation: monograph. Lvivska Polytechnica. [in Ukr.].
12. Shevtsiv, L. Yu., & Shevtsiv, A. B. (2015). Accounting and analytical support for logistically oriented strategic development of the enterprise. *Technological audit and production reserves*, 6(5), 32-38 [in Ukr.].

УДК 342.9

DOI: <https://doi.org/10.37000/ebbsl.2024.05.05>

Ірина Крюкова,

доктор економічних наук, професор,
завідувач кафедри обліку і оподаткування,
Одеський державний аграрний університет
ORCID 0000-0002-0577-6364
odau-byx_oblik@ukr.net

ПОДАТКИ ЯК ЕЛЕМЕНТ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ СТАЛИМ РОЗВИТКОМ

Анотація

Метою статті. Мета статті полягає у доповненні науково-методичного базису управління податковою системою на засадах пріоритизації цілей і завдань сталого розвитку для національної економіки.

Наукова новизна одержаних досліджень полягає у доповненні методичних засад управління податковою системою на засадах концепції сталого розвитку. У статті досліджено прогресивний світовий досвід способів збалансування податкових систем із цілями сталого розвитку. Досліджено сучасні інструменти і методи, які допомагають урядам європейський та інших розвинутих країн акумулювати ресурси, необхідні для фінансового забезпечення реалізації національних та глобальних завдань сталого розвитку. У авторському баченні доповнена сукупність функцій податків, які притаманні податковій системі за умов імплементації засадах сталого розвитку у державному та місцевому управлінні. Проведено аналіз сучасного стану оподаткування в Україні. Досліджено особливості структури доходів Державного бюджету, структури, динаміки та обсягу вхідних податкових потоків держави. У якості основного стратегічного драйверу подальшого розвитку вітчизняної податкової системи визначена соціальна відповідальність уряду, бізнесу, платників податків, суспільства та пріоритетність всіх елементів трилеми концепту сталого розвитку для економіки та нації.

Висновки. Податкова система постає однією з основних рухомих сил досягнення екологічних, соціальних і управлінських цілей бізнесу та суспільства. За сучасних та майбутніх умов головне завдання податкової системи – знайти баланс між всіма учасниками суспільних економічних відносин та складовими трилеми сталого розвитку. Основою досягнення такого балансу є поєднання стратегічних пріоритетів державного управління у становленні інклюзивних підходів до фінансового забезпечення цілей сталого розвитку економіки і нації та рівнем соціальної відповідальності бізнесу та інших платників податків.

Ключові слова: податки, сталий розвиток, бізнес, управління, соціальна відповідальність, стратегічні пріоритети.

UDC 342.9

Irina Kryukova,
Doctor of Economics, Professor,
Head of the Department of Accounting and Taxes,
Odesa State Agrarian University
ORCID 0000-0002-0577-6364
odau-byx_oblik@ukr.net

TAXES AS AN ELEMENT OF THE SUSTAINABLE DEVELOPMENT MANAGEMENT SYSTEM

Abstract

The purpose of the article. The purpose of the article is to supplement the scientific and methodological basis of tax system management on the basis of prioritizing the goals and objectives of sustainable development for the national economy.

The scientific novelty of the obtained research consists in supplementing the methodological principles of managing the tax system on the basis of the concept of sustainable development. The article examines the progressive global experience of ways to balance tax systems with the goals of sustainable development. Modern tools and methods that help the governments of European and other developed countries to accumulate the resources necessary for financial support for the implementation of national and global tasks of sustainable development have been studied. In the author's vision, the set of functions of taxes, which are inherent in the tax system under the conditions of implementation of the principles of sustainable development in state and local administration, is supplemented. An analysis of the current state of taxation in Ukraine was carried out. Peculiarities of the structure of State budget revenues, the structure, dynamics and volume of incoming tax flows of the state have been studied. The social responsibility of the government, business, taxpayers, society and the priority of all elements of the trilemma of the concept of sustainable development for the economy and the nation are defined as the main strategic driver of the further development of the domestic tax system.

Conclusions. The tax system becomes one of the main driving forces for achieving environmental, social and management goals of business and society. Under current and future conditions, the main task of the tax system is to find a balance between all participants in social economic relations and the constituent trilemmas of sustainable development. The basis for achieving such a balance is the combination of strategic priorities of state administration in establishing inclusive approaches to financial support for the goals of sustainable development of the economy and the nation and the level of social responsibility of business and other taxpayers.

Keywords: taxes, sustainable development, business, management, social responsibility, strategic priorities.

Вступ. Глобальна концепція сталого розвитку вже постала домінантною для більшості розвинутих країн світу та визначила ключові стратегічні пріоритети розвитку національних економік та суспільства у цілому. Мобілізація та ефективне використання внутрішніх ресурсів мають центральне значення для досягнення сталого розвитку. Оподаткування є потужним інструментом, що допомагає у фінансуванні досягнення цілей сталого розвитку та стимулюванні

інклюзивного і сталого розвитку національних економік. Податково-бюджетна політика має потенціал та методи одночасної мобілізації ресурсів, скорочення нерівності та сприяння сталому споживанню та виробництву. Поряд з цим, у контексті пріоритизації цілей сталого розвитку для країни та суспільства, податкова система має зазнавати трансформаційних змін у напрямі підвищення рівня гнучкості, адаптованості, прозорості, відкритості та інклюзивності.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Традиційна актуальність та важливість податків, як інструменту фінансового управління державою, визначили винятковий інтерес до даної наукової площини з боку значної кількості вчених. Потужний внесок у розвиток науково-теоретичного і методичного базису податкової системи зробили: Андрієнко К., Антіловська Г., Аранчій В., Буряк Л., Волохова І.С., Волощук М., Дубовик О.Ю., Іванов Ю.Б., Краус Н., Лойко В., Матьола І., Поддєрьогін А. та інші науковці.

Податки мають ключове значення у сприянні досягнення цілей сталого розвитку. Податкова система України формувалась за умов невизначеності та істотних викликів, та ставила перед собою завдання досягнення соціальної справедливості і створення фінансового базису, достатнього для забезпечення економічного зростання [1]. З часів приєднання України до цілей сталого розвитку вимоги та умови до побудови функціонування вітчизняної податкової системи ускладнюються та мають трансформуватись у бік довгострокових соціальних і екологічних пріоритетів.

За даними Дарста М. та ін. найбільш дієвим серед всіх видів податків для вирішення даного завдання постає корпоративний податок, який є сталим джерелом додаткового фінансування в короткостроковій та середньостроковій перспективі [2]. Беббінгтон Дж. і Унерман Дж. мають східну точку зору та зауважують на тому, що сьогодні більшість компаній знайома з концепцією сталого розвитку та вважають доцільним впроваджувати її у власну практику господарювання [3]. Виключною умовою для цього постає соціальна відповідальність бізнесу та корпоративного менеджменту.

Важлива роль у досягненні цілей сталого розвитку відводиться екологічним податкам і рентним платежам за використання природних ресурсів [4]. У контексті європейської урядової політики екологічні податки і збори, необхідні для досягнення цілей сталого розвитку, реалізуються як єдина державна політика «зеленого оподаткування» та ґрунтується, переважно, на екологічних податках та податках на енергію [5].

Сьогодні на міжнародному рівні відбуваються процеси пошуку заходів, спрямованих на обґрунтування спільних інструментів, необхідних для удосконалення податкових систем і механізмів їх адміністрування та їх узгодження відповідно до цілей сталого розвитку. За даними Світового банку основними міжурядовими завданнями у даному контексті є: мобілізація внутрішніх ресурсів для сталого розвитку; обґрунтування ефективних податкових політик для підтримки сталого економічного зростання, інвестицій та торгівлі;

врахування соціальних аспектів оподаткування (доходи та гендерна нерівність, людський розвиток); а також розвиток потенціалу та міжнародне податкове співробітництво [6].

Мета статті полягає у доповненні науково-методичного базису управління податковою системою на засадах пріоритизації цілей і завдань сталого розвитку для національної економіки.

Виклад основного матеріалу дослідження. Податкові надходження залишаються найбільш стійким джерелом доходу для урядів країн, що обрали стратегічним орієнтиром концепцію сталого розвитку та відіграють вирішальну роль у фінансуванні досягнення її ключових цілей. Податки та обов'язкові збори за умов стабільного механізму їх акумулювання на всіх рівнях господарського управління формують внутрішній фінансовий потенціал національної економіки та зменшують потребу країни у міжнародній допомозі, сприяють створенню передумов погашення зовнішнього державного боргу та підвищують спроможність економіки протистояти зовнішнім викликам і загрозам.

Імплементація глобальної концепції сталого розвитку у практику управління провідних країн світу зумовлює поступові зміни у національних податкових системах та появу нових інструментів, форм і методів оподаткування. Прогресивною є практика збалансування податкової системи із цілями сталого розвитку у Фінляндії та Норвегії, де запроваджені та діють інноваційні податкові ініціативи за прикладом «Податок на досягнення цілей сталого розвитку». Основною метою даної ініціативи є мобілізація внутрішніх ресурсів та прискорення прогресу у досягненні цілей сталого розвитку національних економік. В рамках ініціативи процес оподаткування розглядається як інструмент збору доходів та політичний інструмент для заохочення стратегій сталого зростання та впливу на поведінку з метою досягнення очікуваних результатів, пов'язаних із кліматом, природою, добробутом та управлінням [7].

Результатом впровадження даного податкового проекту забезпечується підтримка урядів країн у боротьбі із розвитком тіньової економіки, ухилення від сплати податків, формуванням незаконних фінансових потоків та координація дій урядів європейських країн у напрямку досягнення спільних цілей сталого розвитку (рис. 1). Продовженням дії даного податкового проекту стала програма діагностики, яка проявляється як дієвий податковий інструмент, основна функція якого – надання допомоги національним урядам у процесі оцінки та координації вітчизняних податкових систем з цілями сталого розвитку. На даний час участь у даній програмі приймають такі країни, як: Фінляндія, Норвегія, Вірменія, Бутан, Джибуті, Нігерія, Шрі-Ланка, Танзанія, Того, Узбекистан і Зімбабве та інші.

Крім того, нова податкова ініціатива «Податок на досягнення цілей сталого розвитку» передбачає реалізацію програми «Податкові інспектори без кордонів» (за підтримки ООН), яка реалізується у 59 країнах Африки, Азії, Тихоокеанського регіону, ЄС, Латинської Америки. Головною метою даної програми є

нарощування управлінського та кадрового потенціалу країн у сфері податкового регулювання для допомоги у досягненні цілей і завдань сталого розвитку. Прикладом підтримки та реалізації глобальних податкових ініціатив у досягненні цілей сталого розвитку на міжнародному рівні є цифрова платформа Collaboration on Tax (PCT), яка об'єднує дії МВФ, ОЕСР, ООН та групи Світового банку.

Крім акумулювання фінансових ресурсів для забезпечення реалізації цілей сталого розвитку, податки, за властивою їм природою, спроможні виконувати функції забезпечення соціальної справедливості, сприяти зниженню рівня нерівності та інклюзивної розподілу доходів серед населення країн. Цілі сталого розвитку, зокрема, Ціль № 1 «Ні бідності», Ціль 8 «Гідна праця та економічне зростання», Ціль 10 «Зменшення нерівності» [8] та інші, тісно пов'язані із підвищенням рівня добробуту та якості життя людей. Це завдання передбачає не тільки викорінення бідності серед всіх верств населення, але й реалізацію стратегій, спрямованих на покращення охорони здоров'я та освіти, скорочення нерівності та стимулювання економічного зростання. Цілі сталого розвитку 12 та 13 «Відповідальне споживання» та «Боротьба зі зміною клімату» актуалізують питання оподаткування природних ресурсів, збереження та охорони природно-ресурсного потенціалу країни. Податки при розв'язанні даних завдань відіграють виключну роль.

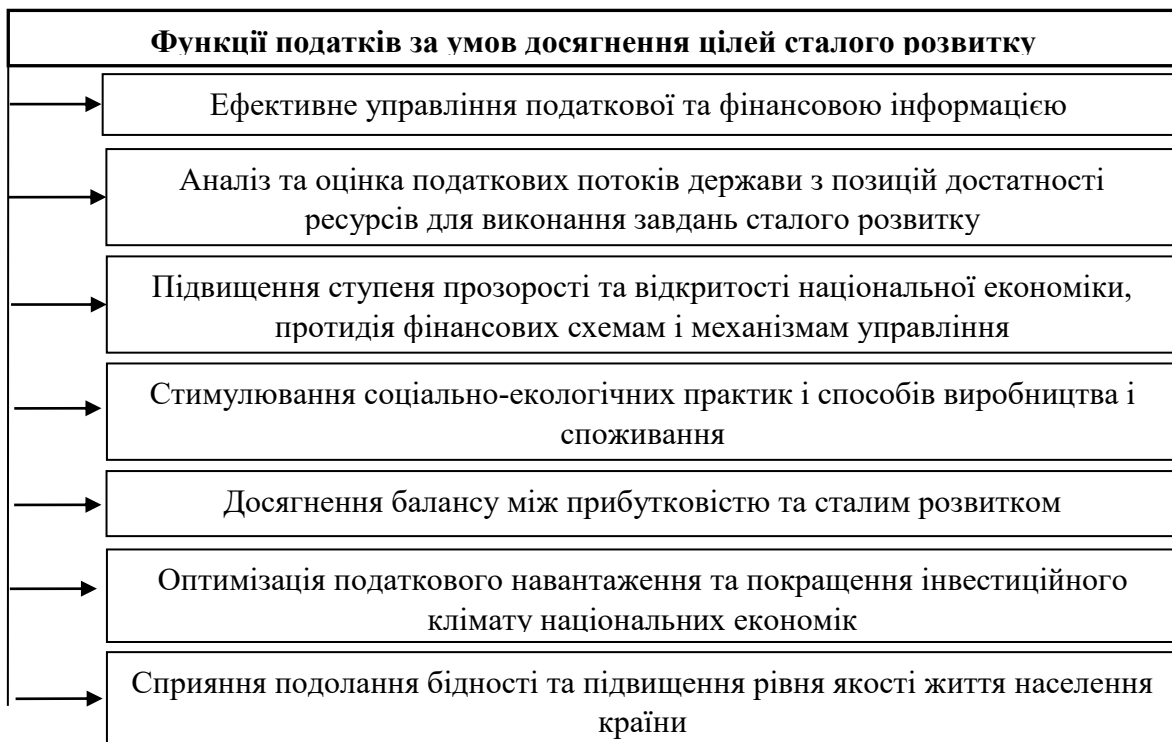


Рис. 1. Функції податків за умов імплементації цілей сталого розвитку

Джерело: авторська розробка

Поряд із традиційними функція податків, серед основних з яких вчені виділяють: фінансову, функцію сукупного грошового еквіваленту, контрольну, регулюючу, стимулюючу [9,10,11], вважаємо доцільним відокремити функції, які проявляються під час участі податків та податкової системи у процесі досягнення цілей сталого розвитку (рис. 1).

За останні роки податкова система України зазнала істотних змін у структурі податкових потоків та механізмів їх адміністрування. Цілі сталого розвитку виявились не єдиним масштабним викликом для вітчизняної фінансової та податкових систем. Найбільшою загрозою на даний час постає триваючий на території країни військовий конфлікт. Його наслідками стали кардинальні зміни у структурі податкових надходжень та структурі державних доходів. За даними Міністерства фінансів України, частка податків у структурі доходів Державного бюджету зменшилась до 45,04% у 2023 році у порівнянні з 85,37% у 2022 році (рис. 2).

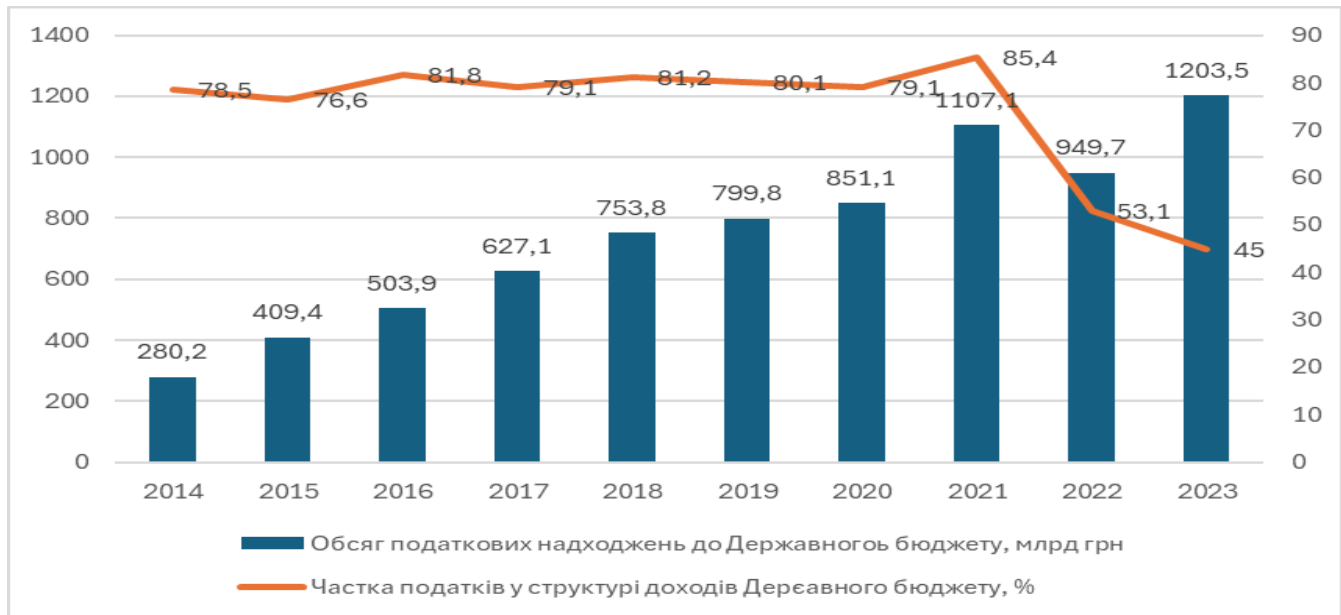


Рис. 2. Динаміка та частка обсягів податкових надходжень до Державного бюджету України

Джерело: побудовано автором за даними [12]

Істотним скороченням визначається також питома вага внутрішніх податків на товари і послуги, зокрема, ПДВ з вітчизняних та імпортованих товарів, розмір акцизних зборів, рентної плати на використання природних ресурсів. Збільшилась частка власних доходів бюджетних установ та коштів від закордонних країн та міжнародних організацій [12]. Таким чином, внаслідок військового конфлікту, податки у національній економіці частково втрачають свою фінансову функцію, що потребує відновлення їх потенціалу, як джерела фінансового забезпечення цілей і потреб сталого розвитку.

Досягнення цілей сталого розвитку вимагає від державного управління удосконалення бюджетно-податкових механізмів, які б виявились спроможними адекватно реагувати на виклики і загрози, що формують міжнародне та бізнес-середовище. Фіскальна політика держави повинна враховувати людський, природний і соціальний капітал і бути послідовною та збалансованою з політикою інвестування як на національному, так і на місцевому рівнях. На національному рівні податкові реформи, орієнтовані на сталий розвиток, повинні включати скоординовану податкову політику, зокрема, у частині ПДВ, фіскальних драйверів для полегшення ведення бізнесу та підвищення ступеня прозорості вітчизняної податкової системи. Удосконалення податкового адміністрування має ґрунтуватись на використанні цифрових інструментів і сервісів (платформених механізмів), що дозволить покращити обслуговування платників податків, підвищити ступень відкритості національної податкової системи та уникати виникнення конфліктів між державними органами контролю і платниками податків. Податкові цифрові інновації можуть включати системи блокчейну для майнових, фінансових та господарських операції бізнеса і фізичних осіб. Такі заходи формуватимуть підґрунтя для гнучкості та підзвітності управління державними фінансами та доходами, що також постає ознаками сталості державної системи управління.

Висновки та перспективи подальших досліджень. Сучасні податки – це складна та чутлива система, яка має враховувати всі інтереси розвитку національної економіки та суспільства та відповідати зростаючим потребам існуючих і майбутніх поколінь. Податки відображають внесок бізнесу та інших суб'єктів оподаткування у розвиток сталого суспільства. Податкова система постає однією з основних рухомих сил досягнення екологічних, соціальних і управлінських цілей бізнесу та суспільства. За сучасних та майбутніх умов головне завдання податкової системи – знайти баланс між всіма учасниками суспільних економічних відносин та складовими трилеми сталого розвитку. Основою досягнення такого балансу є поєднання стратегічних пріоритетів державного управління у становленні інклюзивних підходів до фінансового забезпечення цілей сталого розвитку економіки і нації та рівнем соціальної відповідальності бізнесу та інших платників податків. Податки мають стати дієвими драйверами і забезпечувати потужний мотиваційний ефект для їх платників до підвищення продуктивності і покращення результативності своєї діяльності. Їх системна дія має проявлятися одночасно із стимулюванням зростання рівня соціальної відповідальності бізнесу, споживачів, уряду та суспільства у цілому. Передумовами для цього має стати підвищення рівня корпоративної культури всіх учасників податкового процесу, глибоке сприйняття, розуміння та готовність до реалізації цілей сталого розвитку на всіх рівнях господарського управління. Перспективами подальших наукових досліджень у даному контексті постають організаційно-економічні та управлінські засади відновлення стабільності та фіскального потенціалу податкової системи України

за умов завершення військового конфлікту та досягнення визначених національних пріоритетів сталого розвитку.

Список використаних джерел:

1. Волощук М. Г., Матьола І. І., Карабін Т. О., Білаш О. В. Становлення та розвиток податкової системи України : монографія. Ужгород : Видавництво Олександри Гаркуші, 2021. 172 с.
2. Durst M. C. Taxing Multinational Business in Lower-Income Countries : Economics, Politics and Social Responsibility. 2019. URL: https://opendocs.ids.ac.uk/opendocs/bitstream/handle/123456789/14336/Durst_Book_Final.pdf?sequence=1&isAllowed=y Cited 2019 Apr 11.
3. Bebbington J., Unerman J. Achieving the United Nations Sustainable Development Goals : An enabling role for accounting research. *Accounting, Audit Account Journal*. 2018. № 1(1). P. 2-24.
4. Benazzou L. The eco taxes for environmental protection in the light of sustainable development goals: evidence from Morocco : E3S Web of Conferences 477, 00071, 2024. URL: <https://doi.org/10.1051/e3sconf/202447700071>.
5. Green Taxation – in support of a more sustainable future. *of the European Commission* : official website. URL: https://taxation-customs.ec.europa.eu/green-taxation-0_en.
6. Countries Must Strengthen Tax Systems to Meet SDGs. *World Bank Group*. URL: <https://www.worldbank.org/en/news/press-release/2018/02/12/countries-called-to-strengthen-tax-systems-to-meet-sdgs>.
7. How do taxes drive the Sustainable Development Goals? UNDP : website. URL: <https://www.undp.org/blog/how-do-taxes-drive-sustainable-development-goals#:~:text=Under%20the%20Initiative%2C%20taxation%20is,%2C%20well%2Dbeing%20and%20governance>.
8. Про цілі сталого розвитку України на період до 2030 року : Указ Президента України від 30.09.2019 року № 722. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/722/2019#Text>.
9. Томнюк Т. Л. Податкова система : навч. посіб. Чернівці : ЧТЕІ ДТЕУ, 2022. 324 с.
10. Податкова система: навч. посібн. / Волохова І. С. та ін. ; за ред. І. С. Волохової, О. Ю. Дубовик. Харків : Діса плюс, 2019. 402 с.
11. Податкова система : навч. посіб. / Ю. Б. Іванов та ін. Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2018. 408 с.
12. Міністерство фінансів України : офіційний сайт. URL: <https://index.minfin.com.ua/ua/finance/budget/gov/income/2023/>.

References:

1. Voloshchuk, M. H., Matola, I. I., Karabin, T. O., & Bilash, O. V. (2021). Stanovlennia ta rozvytok podatkovoi systemy Ukrainy [Formation and development of the tax system of Ukraine] [in Ukr.]
2. Durst, M. C. (2019). Taxing Multinational Business in Lower-Income Countries: Economics, Politics and Social Responsibility. https://opendocs.ids.ac.uk/opendocs/bitstream/handle/123456789/14336/Durst_Book_Final.pdf?sequence=1&isAllowed=y Cited 2019 Apr 11
3. Bebbington, J., & Unerman, J. (2018). Achieving the United Nations Sustainable Development Goals: An enabling role for accounting research. *Accounting, Audit Account Journal*, 1(1), 2-24.
4. Benazzou, L. (2024). The eco taxes for environmental protection in the light of sustainable development goals: evidence from Morocco. *E3S Web of Conferences* 477, 00071. <https://doi.org/10.1051/e3sconf/202447700071>
5. European Commission. *Green Taxation – in support of a more sustainable future*. https://taxation-customs.ec.europa.eu/green-taxation-0_en
6. World Bank Group. *Countries Must Strengthen Tax Systems to Meet SDGs*. <https://www.worldbank.org/en/news/press-release/2018/02/12/countries-called-to-strengthen-tax-systems-to-meet-sdgs>
7. UNDP. *How do taxes drive the Sustainable Development Goals?* <https://www.undp.org/blog/how-do-taxes-drive-sustainable-development-goals#:~:text=Under%20the%20Initiative%2C%20taxation%20is,%2C%20well%2Dbeing%20and%20governance>
8. *Pro Tsili staloho rozvytku Ukrainy na period do 2030 roku: Ukaz Prezidenta Ukrainy vid 30.09.2019 roku № 722. [On the Sustainable Development Goals of Ukraine for the period up to 2030: Decree of the President of Ukraine]*. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/722/2019#Text> [in Ukr.].
9. Tomniuk, T. L. (2022). *Podatkova systema [Tax system]* [in Ukr.].
10. Volokhova, I. S., Dubovyk, O. Yu., & Slatvinska, M. O. *Podatkova systema [Tax system]* [in Ukr.].
11. Ivanov Yu. B., Tyshchenko V. F., & Naidenko O. Ye. (2018). *Podatkova systema [Tax system]*. KhNEU im. S. Kuznetsia [in Ukr.].
12. Ministerstvo finansiv Ukrainy. Ofitsiinyi sait. [Ministry of Finance of Ukraine. Official site]. <https://index.minfin.com.ua/ua/finance/budget/gov/income/2023/> [in Ukr.].

УДК 005.936.3-047.64:338.436]004.67:339.138:316.77

DOI: <https://doi.org/10.37000/ebbsl.2024.05.06>

Тетяна Мацієвич,

кандидат економічних наук, доцент
в.о. декан факультету економіки та управління
Одеський державний аграрний університет
ORCID 0000-0003-1240-1875
tatyana.mazievich@ukr.net

Тетяна Грекова,

асистент кафедри менеджменту,
Одеський державний аграрний університет
ORCID 0009-0000-4868-1480
grekovataniya.656@gmail.com

Анастасія Коломієць,

здобувач освітнього ступеня «Бакалавр»
спеціальності 073 «Менеджмент»
Одеський державний аграрний університет
ORCID 0009-0003-4825-3007
nastia.kolomiets2003@gmail.com

КОМПЛЕКС МАРКЕТИНГОВИХ КОМУНІКАЦІЙ У СТРАТЕГІЧНОМУ УПРАВЛІННІ АГРОПІДПРИЄМСТВАМИ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ

Анотація

Мета статті є дослідження ролі та значення маркетингових комунікацій у формуванні стратегічного управління агропідприємствами в умовах цифровізації.

Глобалізація та стрімкий розвиток цифрових технологій суттєво впливають на всі аспекти сучасного життя, не оминаючи й аграрний сектор. Це зумовлює необхідність глибокого дослідження ролі та значення маркетингових комунікацій у формуванні стратегічного управління агропідприємствами в умовах цифровізації. Сучасні споживачі все активніше використовують цифрові канали для пошуку інформації, придбання товарів та послуг, а також для спілкування з брендами. Це потребує від агропідприємств адаптації своїх маркетингових комунікацій до нових цифрових середовищ.

Наукова новизна полягає в комплексному аналізі використання цифрових інструментів у маркетингових комунікаціях агропідприємств, а також розробці стратегічних підходів до їхнього впровадження та оптимізації.

Висновки. Ефективне використання комплексу маркетингових комунікацій, включаючи цифрові інструменти, є ключовим фактором конкурентоспроможності та сталого розвитку агропідприємств в умовах цифровізації. Виявлено, що цифрові інструменти маркетингових комунікацій дозволяють агропідприємствам охопити ширшу аудиторію, підвищити

впізнаваність бренду, налагодити ефективну комунікацію з цільовою аудиторією, а також оптимізувати маркетингові витрати.

Впровадження та оптимізація цифрових інструментів маркетингових комунікацій повинні здійснюватися в рамках загальної стратегії розвитку агропідприємства з урахуванням його специфіки та цілей.

Практична значущість дослідження полягає в тому, що його результати можуть бути використані агропідприємствами для розробки та вдосконалення своїх маркетингових стратегій, підвищення ефективності маркетингових комунікацій та посилення конкурентних позицій на ринку.

Ключові слова: стратегія, стратегія управління, маркетингові комунікації, цифровий маркетинг, цифровізація, агропідприємства.

UDC 005.936.3-047.64:338.436]004.67:339.138:316.77

Tatyana Mazievich,

PhD in Economics, Associate Professor,
Acting Dean of the Faculty of Economics and Management
Odesa State Agrarian University
ORCID 0000-0003-1240-1875
tatyana.mazievich@ukr.net

Tatyana Grekova,

Assistant of the department of management
Odesa State Agrarian University
ORCID 0009-0000-4868-1480
grekovataniya.656@gmail.com

Anastasiia Kolomiets,

Holder of the Bachelor's degree
Specialty 073 "Management"
Odesa State Agrarian University
ORCID 0009-0003-4825-3007
nastia.kolomiets2003@gmail.com

THE COMPLEX OF MARKETING COMMUNICATIONS IN THE STRATEGIC MANAGEMENT OF AGRICULTURAL UNDER THE CONDITIONS OF DIGITALIZATION

Abstract

The purpose of the article is to investigate the role and significance of marketing communications in shaping the strategic management of agricultural enterprises under the conditions digitalization.

The pervasiveness of globalization and the rapid advancement of digital technologies have left an indelible mark on every facet of modern life, including the agricultural sector. This necessitates a thorough examination of the role and significance of marketing communications in shaping the strategic management of agricultural enterprises in the face of digitalization.

The transformation of consumer behavior is a key factor driving this need for research. Contemporary consumers increasingly rely on digital channels to gather information, make purchases, and engage with brands. This demands that agricultural businesses adapt their marketing communications to these new digital landscapes.

***The scientific novelty** lies in the comprehensive analysis of the use of digital tools in marketing communications of agricultural enterprises, as well as in the development of strategic approaches to their implementation and optimization.*

***Conclusions.** Effective use of the marketing communications complex, including digital tools, is a key factor in the competitiveness and sustainable development of agricultural enterprises under digitalization conditions. It was found that digital marketing communication tools allow agricultural enterprises to reach a wider audience, increase brand awareness, establish effective communication with the target audience, and optimize marketing costs.*

The implementation and optimization of digital marketing communication tools should be carried out within the framework of the general development strategy of the agricultural enterprise, taking into account its specifics and goals.

***Practical significance** of the study lies in the fact that its results can be used by agricultural enterprises to develop and improve their marketing strategies, increase the effectiveness of marketing communications and strengthen their competitive positions in the market.*

***Keywords:** strategy, management strategy, marketing communications, digital marketing, digitalization, agricultural enterprises.*

Вступ. Актуальність науково-прикладного опрацювання проблем в контексті комплексі маркетингових комунікацій у стратегічному управлінні агропідприємствами в умовах цифровізації виявляється у необхідності адаптації сучасних маркетингових підходів до специфіки аграрного сектору. Це вимагає розробки ефективних стратегій комунікацій для агропідприємств, враховуючи їхні особливості та можливості, що надає цифровізація. Відповідно, дослідження цієї теми спрямоване на збільшення конкурентоспроможності аграрного сектору шляхом оптимізації стратегій маркетингових комунікацій та використання інноваційних цифрових інструментів.

Аналіз останніх досліджень і публікацій свідчить, що теоретико-методологічні та прикладні аспекти комплексу маркетингових комунікаційних стратегій управління приділялося багато зусиль з боку провідних як вітчизняних, так і зарубіжних учених, таких як Карпенко Н. В. [5], Братко О. С. [3], Примак Т. О. [8], Тимохіна Я.О. [11], Сміт П. [9], Котлер Ф. [13].

Проте низький рівень ефективності використання комплексу маркетингових комунікацій у стратегічному управлінні агропідприємствами підкреслює важливість створення методичного набору інструментів для оцінки ефективності комунікаційних заходів в умовах цифровізації.

Метою статті є вивчення теоретико-методичних аспектів формування стратегічних підходів до управління агропідприємствами за допомогою комплексу маркетингових комунікацій в сучасних умовах цифровізації.

Виклад основного матеріалу дослідження. Формування стратегічного набору маркетингових стратегій вимагає розроблення декількох альтернатив, серед яких обирається оптимальна стратегія для підприємства з метою максимального підвищення його довгострокової ефективності.

Маркетингова стратегія може бути розглянута як комплекс маркетингових інструментів, (рис. 1) що використовуються для розробки ефективної політики просування товарів і послуг до споживачів. Ця стратегія є основним довгостроковим планом маркетингу, спрямованим на вибір цільових сегментів ринку. Формування маркетингової стратегії вважається одним з найважливіших і складних етапів маркетингової діяльності.



Рис. 1. - Основні елементи стратегій маркетингових інструментів для аграрного підприємства

Джерело побудовано автором [1]

Можливість задовольняти потреби краще та ефективніше за конкурентів стає ключовим фактором успіху підприємства та основним критерієм у формуванні маркетингової стратегії. Аграрні підприємства, які мають стратегічну орієнтацію та реалізують маркетингову стратегію з належним асортиментом маркетингових інструментів, отримують наступні переваги: мінімізація ризику негативних змін та "невизначеності майбутнього", можливість враховувати об'єктивні фактори, як зовнішні, так і внутрішні, підприємство стає більш керованим завдяки наявності стратегічних планів, що дозволяє порівнювати досягнення з поставленими цілями та чітко встановлювати стратегічні цілі, можливість впровадження системи стимулювання для розвитку гнучкості та адаптації до змін, забезпечення реалізації стратегічних планів на основі відповідної системи регулювання, контролю та

аналізу з урахуванням динамічних змін у середовищі, розвиток ресурсного потенціалу та системи зовнішніх зв'язків, що надає можливість досягти майбутніх цілей, забезпечує більш ефективний розподіл ресурсів та їх концентрацію на досягнення конкретних цілей, а також дозволяє передбачати можливі ризики діяльності підприємства.

Реалізація стратегічного маркетингового підходу виявляється складним завданням, для досягнення якого необхідно використовувати системний підхід до формування маркетингової стратегії функціонування аграрного підприємства. Відсутність хоча б одного з елементів цієї сукупності може призвести до втрати можливостей.

Аграрні підприємства у сучасних умовах мають велике значення для глобальної економіки. Щоб залишатися конкурентоспроможними, вони повинні не лише забезпечувати виробництво високоякісної продукції, але й активно використовувати маркетингові комунікації для просування своїх товарів та послуг. Маркетингова стратегія в умовах цифровізації, зокрема за допомогою Інтернету, стає сильнішим фактором успіху аграрних підприємств і забезпечує їх стале зростання [4].

На початок квітня 2024 року в світі було зафіксовано 5,44 мільярда користувачів Інтернету, що становить майже 67,1 % всього населення планети. З них 5,07 мільярда (62,6 % населення) є користувачами соціальних мереж (рис. 2) [6]. Кожна особа у цьому великому онлайн-суспільстві є потенційним клієнтом для бізнесу, і для привертання уваги цієї аудиторії використовується цифровий маркетинг.

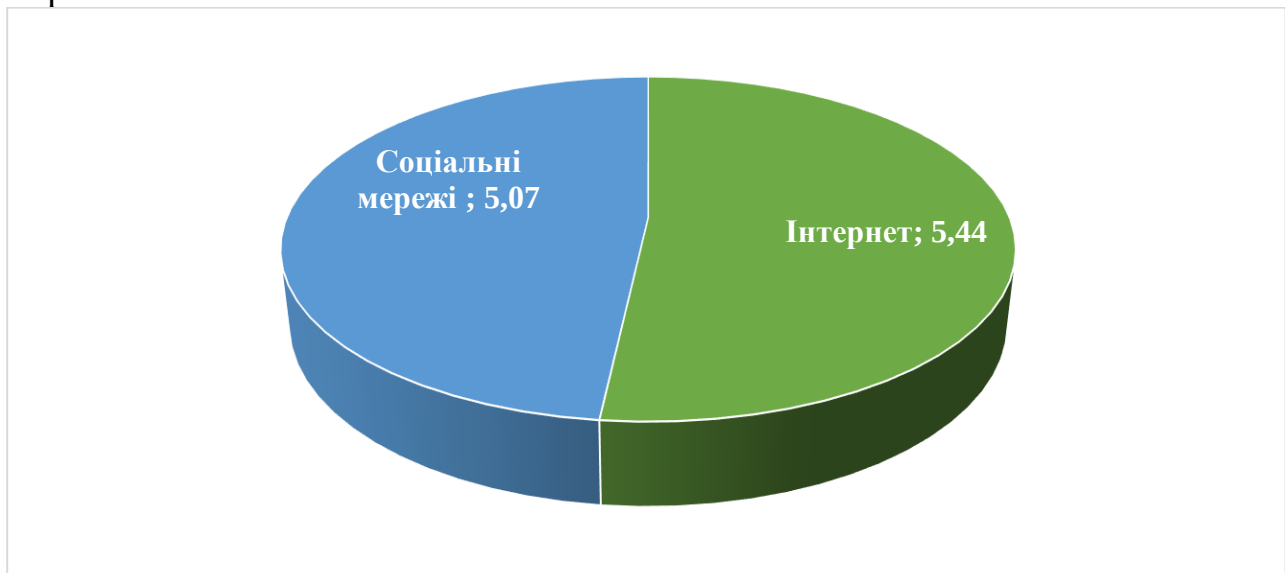


Рис. 2. Кількість користувачів Інтернету та соціальних мереж у всьому світі станом на квітень 2024 року (млрд. осіб).

Джерело побудовано автором на основі [6]

Прогнозується, що середньорічні темпи росту в сфері цифрового маркетингу у період з 2021 по 2026 рік складуть 17,6%. Також передбачається, що до 2026

року цей сектор досягне обсягу у \$807 мільярдів [12]. Великі обсяги та перспективний розвиток зумовлені унікальними можливостями Інтернету, де маркетологи можуть ретельно вивчати та відстежувати шлях покупця завдяки аналітиці, а потім пропонувати товари й послуги за допомогою технологій та інструментів (таб).

Таблиця

Передові інструменти цифрового маркетингу, які використовуються в сучасних аграрних підприємствах у 2024 році

Вид цифрового маркетингу	Значення
Контент-маркетинг	Створення на цінність і цікавість змісту, яке привертає увагу цільової аудиторії і підвищену пізнаваність бренду
SEO маркетинг	Оптимізація сайту для підвищення видимості в пошуковій системі та залучення цільового трафіку.
SMM	Охоплення взаємодії з аудиторією через соціальні медіа-платформи, формування стійкого бренду та приваблення нових клієнтів
Електронна комерція	Реалізація товарів та послуг через електронні платформи, що забезпечує зручний та швидкий процес
Мобільний маркетинг	Використання мобільних пристроїв для залучення, взаємодії та конвертації клієнтів
Email-marketing	Персоналізовані електронної розсилки з метою збільшення свідомості, залучення та утримання клієнтів
Відео-маркетинг	Використання відеоконтенту для просування бренду, привертання уваги та підвищення конверсії
Вебінари	Організація для навчання, взаємодії з клієнтами та демонстрації експертності з галузі
Influence-marketing	Співпраця з впливовими особистостями або блогерами для реклами та популяризації продуктів та бренду
Маркетинг автоматизації	Застосування інструментів автоматизації для підвищення ефективності маркетингових процесів та автоматизації

Джерело побудовано автором [2]

Усі зазначені аспекти цифрового маркетингу в таблиці 1, відображено різні інструменти, які використовуються для підвищення свідомості про бренд, залучення цільової аудиторії та збільшення конверсії. Інтеграція цих інструментів у комплексну маркетингову стратегію для аграрних підприємств дозволяє підвищити ефективність та результативність маркетингових зусиль, що сприяє досягненню цілей у бізнес-структурах.

Велика кількість маркетингових інструментів в Інтернеті створює значні можливості, але для виявлення синергії у цьому різноманітті потрібна обдуманна стратегія. Це означає розуміння того, які елементи поєднувати, які типи та формати реклами використовувати, і який шлях проходить клієнт перед придбанням товару чи послуги. З цією метою розробляється стратегія цифрового маркетингу — комплексна система, що охоплює всі аспекти просування бренду у цифровому середовищі. Розглянемо послідовність розробки стратегії цифрового маркетингу на рис. 3.



Рис. 3. Послідовність реалізації стратегії цифрового маркетингу

Джерело побудовано автором [7]

Послідовність реалізації стратегії цифрового маркетингу є ключовим аспектом успішної роботи компанії в онлайн-середовищі. Від визначення цілей до аналізу результатів, кожен етап має велике значення для досягнення поставлених цілей та вдосконалення маркетингових практик.

Для визначення успіху цифрових маркетингових кампаній компаніям важливо встановити відповідні метрики та ключові показники ефективності (KPI).

Інструменти цифрової аналітики, такі як Google Analytics та платформи автоматизації маркетингу, надають корисні дані про відвідуваність веб-сайтів, коефіцієнти конверсії, показники залучення та ефективність кампаній. Аналізуючи ці показники, компанії можуть приймати рішення на основі даних, оптимізувати свої зусилля в цифровому маркетингу та адаптувати свої стратегії за потребами [2].

Сучасний маркетинг вимагає від компаній глибокого розуміння їхньої цільової аудиторії та використання різних підходів до комунікації з різними сегментами цільової аудиторії. Це особливо актуально для агропідприємств, які мають різні цільові сегменти, що вимагають індивідуального підходу. У цьому контексті розглядається рис. 4, що відображає різні сегменти аудиторії агропідприємств та різні підходи до комунікації з ними.

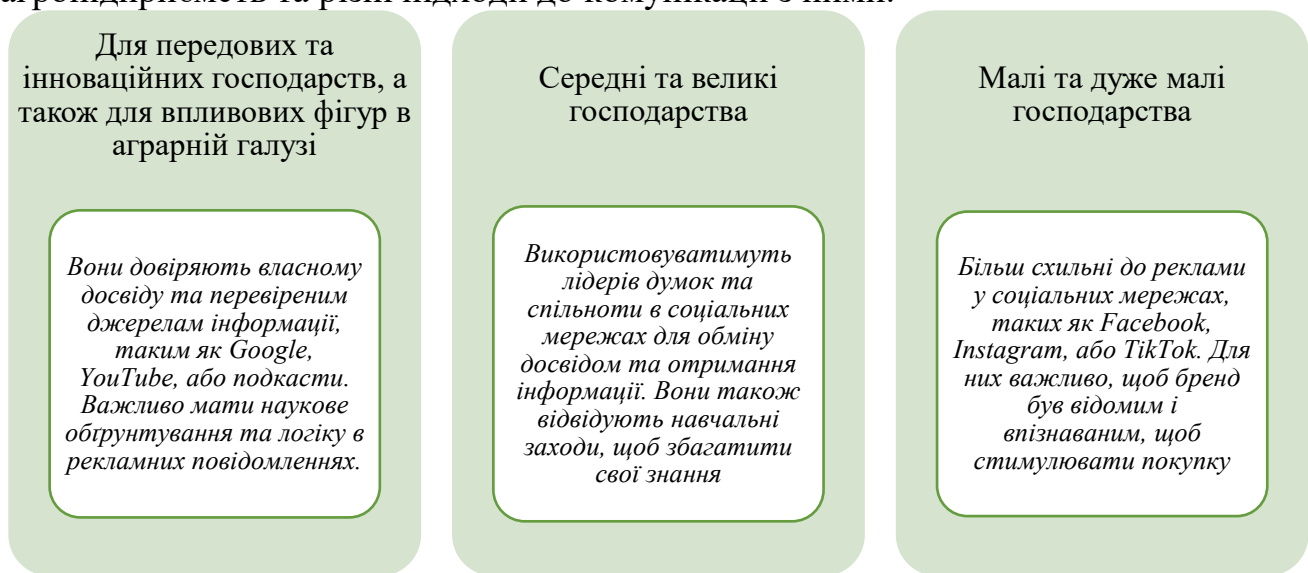


Рис. 4 - Цільові сегменти аудиторії агропідприємств за різними підходами до комунікацій

Джерело побудовано автором на основі [11]

Аналізуючи рис. 4, можна зробити висновок, що ефективна комунікація з цільовою аудиторією агропідприємств вимагає розуміння та врахування різноманітних потреб, вподобань та особливостей різних сегментів. Застосування різних підходів до комунікації допомагає підвищити ефективність маркетингових зусиль та досягти більшого успіху в приверненні та утриманні клієнтів для агропідприємств. Результативна комунікація з різними цільовими сегментами сприяє позитивній репутації бренду, збільшенню продажів та підвищенню конкурентоспроможності компанії в ринкових умовах.

Незважаючи на складнощі, пов'язані з військовими діями, українські компанії проявляють зростаючий інтерес до використання цифрового маркетингу. Значне збільшення користувачів Інтернету, особливо серед ключових груп населення,

разом із доступністю цифрових інструментів, створює потенціал для агробізнесу використовувати цифрові канали для реклами своїх товарів та послуг.

На сьогодні найбільш прогресивними напрямками реклами є реклама на відео-платформах, оскільки відео-контент набирає все більшої популярності.

Висновки та перспективи подальших досліджень. Використання цифрового маркетингу для агробізнесу включає послідовний процес, який охоплює визначення цілей, розуміння поведінки споживачів, розроблення змісту, відслідковування відгуків клієнтів і постійне оцінювання та коригування стратегій на основі аналізу даних. Сучасні технології цифрового маркетингу та управління грають ключову роль на кожному етапі, надаючи цінні інструменти та аналітику для ефективного впровадження та оптимізації стратегій цифрового маркетингу.

Важливо зазначити, що дослідження комплексу маркетингових комунікацій в аграрному секторі є динамічною галуззю, яка постійно розвивається. Тому важливо проводити регулярні дослідження та вдосконалювати комплекс маркетингових комунікацій агропідприємств, щоб вони відповідали новим потребам ринку та цільової аудиторії. Одним з перспективних напрямів подальших досліджень є розробка персоналізованого комплексу маркетингових комунікацій для агропідприємств. Це дозволить агропідприємствам більш ефективно комунікувати з цільовою аудиторією, пропонуючи їм індивідуальні пропозиції та послуги.

Список використаних джерел

1. Багорка М. О. Маркетингові стратегії як основа стратегічного розвитку аграрних підприємств. *Держава та регіони. Сер. : Економіка та підприємництво*. 2019. № 5(110). С. 71-76.
URL: <https://dspace.dsau.dp.ua/handle/123456789/2914>.
2. Белова Т. Г., Войтович Н. Ю. Сучасні тренди у маркетинговому середовищі підприємства. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Сер. Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2019. Вип. 23. С. 16.
URL: http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/23_1_2019ua/5.pdf.
3. Братко О. С. Маркетингова політика комунікацій : навч. посіб. Тернопіль : Карт-бланш, 2006. 275 с.
4. Ільченко Т. В. Роль маркетингових інструментів в інноваційному розвитку аграрних підприємств. *Бізнес-інформ*. 2020. № 10. С. 460–468.
5. Карпенко Н. В., Яловега Н. В. Комплекс маркетингових комунікацій у стратегічному управлінні маркетинговою діяльністю підприємства : монографія. Полтава : ПУЕТ, 2012. 278 с.

6. Кількість користувачів Інтернету та соціальних мереж у всьому світі станом на квітень 2024 року. *Statista* : веб-сайт.
URL: <https://www.statista.com/statistics/617136/digital-population-worldwide/>.
7. Обіход С. В., Матвеєв М. Е., Бойко В. Д. Digital-маркетинг в умовах цифровізації сучасних бізнес-процесів. *Економіка та суспільство*. 2023. Вип. 50.
URL: https://www.researchgate.net/publication/371546049_DIGITAL-MARKETING_V_UMOVAN_CIFROVIZACII_SUCASNIH_BIZNES-PROCESIV.
8. Примак Т. О. Маркетингові комунікаційні стратегії : комплексний підхід до їх класифікації. *Формування ринкової економіки*: зб. наук. пр. Спец. вип. Маркетинг : теорія і практика. Київ : КНЕУ, 2009. С. 548–559.
URL: <https://ir.kneu.edu.ua:443/handle/2010/22124> .
9. Сміт П. Маркетингові комунікації. Інтеграційні досягнення. 1993. 576 с.
10. Стратегії комунікацій в агро : веб-сайт.
URL: <https://cases.media/en/article/strategiyi-komunikacii-v-agro>.
11. Тимохіна Я. О. Управління комплексом маркетингових комунікацій промислового підприємства: дис. ... канд. екон. наук: 08.00.04. Суми, 2015. 208 с.
12. Digital Marketing Statistics 2024 (Top Picks). *Demandsage* : веб-сайт. URL: <https://www.demandsage.com/digital-marketing-statistics/>.
13. Kotler P. *Marketing Essentials*, 1984.
URL: <https://gtmarket.ru/laboratory/basis/5091/5106#t151>

References:

1. Bahorka, M. O. (2019). Marketing Strategies as the Basis for the Strategic Development of Agricultural Enterprises. *State and regions. Series: Economics and Entrepreneurship*, 5(110), 71-76. eSSUIR.
<https://dspace.dsau.dp.ua/handle/123456789/2914> [in Ukr.].
2. Belova, T. G., & Voytovych, N. Yu. (2019). Modern Trends in the Marketing Environment of Enterprises. *Scientific Bulletin of Uzhhorod National University. Series: International Economic Relations and World Economy*, 23, 16. http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/23_1_2019ua/5.pdf [in Ukr.].
3. Bratko, O.S. (2006). *Marketing Communication Policy*. Carte blanche [in Ukr.].
4. Ilchenko, T. V. (2020). The Role of Marketing Tools in the Innovative Development of Agricultural Enterprises. *Business Inform*, 10, 460–468 [in Ukr.].
5. Karpenko, N. V., & Yaloveha, N. V. (2012). *The Complex of Marketing Communications in the Strategic Management of Marketing Activities of an Enterprise*: PUET [in Ukr.].
6. Statista. *Number of Internet and Social Media Users Worldwide as of April 2024*. <https://www.statista.com/statistics/617136/digital-population-worldwide/>

7. Obikhod, S. V., Matveev, M. E., & Boyko, V. D. (2023). Digital Marketing in the Conditions of Digitization of Modern Business Processes. *Economics and Society*. 50. https://www.researchgate.net/publication/371546049_DIGITAL-MARKETING_V_UMOVAH_CIFROVIZACII_SUCASNIH_BIZNES-PROCESIV [in Ukr.].
8. Prymak, T. O. (2009). Marketing Communication Strategies: A Comprehensive Approach to Their Classification. *Formation of Market Economy. Special issue. Marketing: Theory and Practice*. KNEU (pp. 548–559) <https://ir.kneu.edu.ua:443/handle/2010/22124> [in Ukr.].
9. Smith, P. (1993). *Marketing Communications. Integration Achievements*.
10. Communication Strategies in Agriculture. <https://cases.media/en/article/strategiyi-komunikacii-v-agro>
11. Tymokhina, Ya. O. (2015). *Management of the Complex of Marketing Communications of an Industrial Enterprise* [in Ukr.].
12. Demandsage. *Digital Marketing Statistics 2024 (Top Picks)*. <https://www.demandsage.com/digital-marketing-statistics/>
14. Kotler, P. (1984). *Marketing Essentials*. <https://gtmarket.ru/laboratory/basis/5091/5106#t151>

УДК 504.06(064):332.6

DOI: <https://doi.org/10.37000/ebbssl.2024.05.07>

Тетяна Мацієвич,
кандидат економічних наук, доцент кафедри менеджменту,
Одеський державний аграрний університет
ORCID: 0000-0003-1240-1875
tatyana.mazievich@ukr.net

Анатолій Михайлюк,
магістр фінансів, банківської справи та страхування,
Одеський національний економічний університет
Інженер ТОВ «Інститут ґрунтознавства», м.Одеса
mikhailiukav@ukr.net

ПРОБЛЕМНІ ПИТАННЯ ВИЗНАЧЕННЯ РОЗМІРУ ШКОДИ ВНАСЛІДОК ЗАБРУДНЕННЯ ЗЕМЕЛЬНИХ РЕСУРСІВ

Анотація

Метою статті є удосконалення підходів визначення екологічної шкоди.

Наукова новизна дослідження. На основі порівняльного аналізу критеріїв оцінки забруднення землі в Україні, країнах ЄС, США, Канаді показані шляхи удосконалення методики визначення розміру шкоди завданої землі внаслідок надзвичайних ситуацій або збройної агресії та бойових дій.

Висновки. Визначення екологічної шкоди і екологічних збитків є актуальним питанням, особливо у зв'язку із збройною агресією проти України та бойовими діями. Існуючі в Україні методики визначення розмірів шкоди, зумовленої забрудненням і засміченням земельних ресурсів через порушення природоохоронного законодавства, а також розміру шкоди завданої землі, ґрунтам внаслідок надзвичайних ситуацій та/або збройної агресії та бойових дій під час дії воєнного стану передбачають корегування нормативної грошової оцінки із використанням оціночних показників небезпечності речовин, що забруднюють землі, і показників кількості забруднюючої речовини. У той же час, питання оцінки забруднення навколишнього середовища, у тому числі забруднення ґрунтів, земель різного цільового призначення є складним процесом, що включає багато дискусійних і спірних аспектів. 1. Необхідне корегування класифікації небезпечності забруднюючих речовин в частині оцінки небезпечності нафти і нафтопродуктів. 2. Необхідне узгодження українських нормативів гранично допустимих концентрацій небезпечних елементів з нормативами країн ЄС. 3. Для земель різних категорій за цільовим призначенням, в тому числі для земель сільськогосподарського призначення необхідно запровадити гранично допустимі концентрації токсичних вибухових речовин з визначенням ступеня небезпечності цих енергетичних сполук. Необхідно враховувати забруднення вибуховими речовинами при визначенні розміру шкоди у зв'язку із збройною агресією проти України та бойовими діями. 4. В умовах забруднення земель на великих площах визначення

контрольних рівнів вмісту потенційно небезпечних елементів є проблематичним, а тому необхідне створення регіональних баз показників фонових концентрацій забруднювачів.

Ключові слова. Екологічна шкода, екологічні збитки, забруднення земель, методика визначення розміру шкоди завданої землі.

UDC 504.06(064):332.6

Tetiana Matsiievych,
Candidate of Economic Sciences,
Associate Professor of the Department of Management,
Odesa State Agrarian University
ORCID: 0000-0003-1240-1875
tatyana.mazievich@ukr.net

Anatolii Mikhailiuk,
Master of Finance, Banking and Insurance,
Odesa National Economic University
Engineer LLC "Institute of Ground Science", Odessa
mikhailiukav@ukr.net

PROBLEM ISSUES OF DETERMINING THE SIZE OF DAMAGE CONSEQUENCES OF POLLUTION OF LAND RESOURCES

Abstract

The purpose of the article is to improve approaches to determining environmental damage.

Scientific novelty of the study. Based on a comparative analysis of the criteria for assessing land pollution in Ukraine, the EU, the USA, and Canada, the article shows ways to improve the methodology for determining the amount of damage caused to land as a result of emergencies or armed aggression and hostilities.

Conclusions. The determination of environmental damage and environmental losses is actual issue, especially in connection with armed aggression against Ukraine and hostilities. The existing methods in Ukraine for determining the amount of damage caused by pollution and contamination of land resources due to violations of environmental legislation, as well as the amount of damage caused to land and soil as a result of emergencies and/or armed aggression and hostilities during martial law, provide for the adjustment of the normative monetary value using the estimated hazardousness of substances that pollute land and the amount of pollutant. At the same time, the issue of assessing environmental pollution, including soil and land pollution for various purposes, is a complex process involving many controversial and disputable aspects. 1. The classification of pollutant hazards needs to be adjusted in terms of assessing the hazards of oil and oil products. 2. Ukrainian standards for maximum permissible concentrations of hazardous elements need to be harmonised with those of EU countries. 3. Maximum permissible concentrations of toxic explosives should be introduced for lands of different categories by designated purpose, including agricultural lands. It is necessary to determine the degree of danger of these energy compounds. Explosive contamination should be taken into account when determining the amount of damage caused by the aggression against Ukraine and hostilities. 4. In the context of land contamination over large areas, determining control levels of

potentially hazardous elements is problematic, and therefore it is necessary to create regional databases of background concentrations of pollutants.

Keywords: *Environmental damage, environmental losses, land pollution, methodology for determining the amount of damage to land.*

Вступ. Будь-яке погіршення стану навколишнього середовища, що відбулося внаслідок порушення еколого-правових вимог і спричинило деградацію природних екологічних систем та виснаження природних ресурсів, є екологічною шкодою [1]. Шкода, завдана земельним ресурсам, включає шкоду від пошкодження і знищення родючого шару ґрунту та шкоду, зумовлену забрудненням і засміченням земельних ресурсів [2].

Визначення екологічної шкоди і екологічних збитків є одним із найактуальніших питань, особливо у зв'язку з військовою агресією проти України. Постановою КМУ від 20.03.2022 №326 [2] затверджено Порядок визначення таких збитків із виділенням, умовно, земельно-виробничого і земельно-екологічного напрямку. За першим оцінюються фактичні витрати на рекультивацію земель, завдані збитки власникам (землекористувачам) земельних ділянок, витрати на відновлення меліоративних площ та інші. Метою земельного-екологічного напрямку є визначення шкоди, що завдана ґрунтам та земельним ділянкам внаслідок їхнього забруднення, а також визначення шкоди, завдана ґрунтам та земельним ділянкам внаслідок їхнього засмічення сторонніми предметами, матеріалами, відходами або іншими речовинами.

Діючі методики визначення розмірів шкоди, зумовленої забрудненням земельних ресурсів [3, 4], передбачають корегування нормативної грошової оцінки земельної ділянки відповідними коефіцієнтами забруднення земельної ділянки, що характеризують кількість забруднюючої речовини, і коефіцієнтами небезпечності забруднюючої речовини. Але питання оцінки забруднення навколишнього середовища, у тому числі забруднення ґрунтів, земель різного цільового призначення є складним процесом, що включає багато дискусійних і спірних аспектів. У цьому зв'язку досить актуальними є питання як оцінки екологічної небезпеки забруднення земель, так і удосконалення методики визначення розмірів шкоди, зумовленої забрудненням і засміченням земельних ресурсів.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Про актуальність теми визначення екологічної шкоди свідчить значна кількість публікацій. Досліджуються як доктринальні підходи до визначення екологічної шкоди у Європейському Союзі і в Україні [1], так і прикладні питання оцінки екологічної шкоди спричинені пошкодженням промислових об'єктів [5], оцінки та відшкодування екологічних шкоди [6], правові аспекти компенсацій екологічної шкоди внаслідок війни [7]. Також відмічена недосконалість методики визначення розмірів шкоди, зумовленої забрудненням і засміченням земельних ресурсів через порушення природоохоронного законодавства, а саме – недостатня

обґрунтованість критеріїв, за якими встановлюють рівні забруднення земельних ділянок [8].

Виклад основного матеріалу дослідження. В Україні розмір шкоди внаслідок забруднення і засмічення земель визначається Методикою визначення розмірів шкоди, зумовленої забрудненням і засміченням земельних ресурсів через порушення природоохоронного законодавства», затвердженої наказом Міністерства охорони навколишнього природного середовища і ядерної безпеки № 171 від 27.10.1997 р. (у редакції наказу Міністерства захисту довкілля та природних ресурсів № 241 від 04.11.2020 р. [3], а також Методикою визначення розміру шкоди завданої землі, ґрунтам внаслідок надзвичайних ситуацій та/або збройної агресії та бойових дій під час дії воєнного стану, затвердженої наказом Міністерства захисту довкілля та природних ресурсів № 167 від 04.04.2022 р. [4].

Основою розрахунків розміру шкоди від забруднення земель є нормативна грошова оцінка земельної ділянки, яка зазнала забруднення. Як перша, так і друга методика передбачає корегування нормативної грошової оцінки із використанням оціночних показників небезпечності речовин, що забруднюють землі, і показників кількості забруднюючої речовини в об'ємі забрудненої землі залежно від глибини просочування.

Для визначення коефіцієнта небезпечності забруднюючих речовин передбачено виділення груп небезпечності. До першої групи увійшли надзвичайно небезпечні речовини, гранично-допустимі чи орієнтовно-допустимі концентрації яких менші 0,2 мг/кг забрудненої землі ($\text{ГДК/ОДК} < 0,2 \text{ мг/кг}$). До таких речовин відносяться бенз-а-пірен, кадмій, миш'як, нафта, нафтопродукти, ртуть, селен, свинець, стирол, фенол, фтор, цинк. Друга група – дуже небезпечні речовини ($\text{ГДК/ОДК } 0,2\text{--}0,5 \text{ мг/кг}$) включають: бензол, бор, кобальт, ксилоли, мідь, молібден. Виділені також помірно-небезпечні та інші, де ГДК/ОДК не встановлені.

Враховуючи досвід інших країн та наукові дослідження за цією тематикою, таке групування потребує уточнення. Так, нафту і нафтопродукти разом із надзвичайно токсичними миш'яком чи ртуттю віднесено до першої групи безпеки [3]. Але, як відомо, їхня токсичність суттєво відрізняється [8]. По-перше, нафта і нафтопродукти це загальна назва багатьох речовин, що мають різний склад і властивості. Тому некоректно вживати загальні терміни «нафта», «нафтопродукти», як пропонують Методики [3, 4] за ДСТУ 3437-96 «Нафтопродукти. Терміни та визначення».

Нафта буває метанова, нафтенова, метано-нафтенова, метано-нафтенароматична і нафтенароматична. За вмістом сірки нафту ділять на малосірчисту (до 0,5 %), сірчисту (0,5–2 %) і високосірчисту (понад 2 %).

Промислово розвинені країни – США, Велика Британія, Канада, Нова Зеландія, Нідерланди, Австралія, розробили всеосяжну та перевірену нормативно-правову базу для управління так званими об'єктами «ТРН» (Total Petroleum Hydrocarbons). У Великобританії прийнятим рівнем для більшості ландшафтних

середовищ є вміст ТРН <100 мг/кг, хоча високі значення можуть бути допустимими на певних ділянках, де ризики потенційного забруднення вважаються нижчими [9]. У Німеччині граничні значення ТРН для ґрунту можуть складати від 100 до 2000 мг/кг в залежності від типу ґрунту та його використання [10], у США – 100-1000 мг/кг залежно від регіону та типу землекористування [11].

Розділення гранично допустимих концентрацій деяких нафтових вуглеводнів передбачене в Україні Гігієнічним регламентом допустимого вмісту хімічних речовин у ґрунті, що затверджений наказом Міністерства охорони здоров'я України № 1595 від 14.07.2020 року [12], а також Нормативами гранично допустимих концентрацій небезпечних речовин у ґрунтах, а також переліку таких речовин, затвердженими Постановою КМУ № 1325 від 15 грудня 2021 р. [13]. Встановлені окремі ГДК з урахуванням фону (кларка) для бенз(а)пірену (ГДК = 0,02 мг/кг), бензину (0,1 мг/кг), бензолу (0,3 мг/кг) і нафтопродуктів: 1000 мг/кг для нафтопродуктів у ґрунтах для земель, що надані під об'єкти видобування нафти, нафтохімії і нафтопереробки, нафтобази, склади нафтопродуктів, магістральні нафтопродуктопроводи, резервуарні парки та наливні станції нафтопродуктів, товарно-сировинні парки нафтопереробних заводів, сировинні парки нафтохімічних підприємств; 500 мг/кг для нафтопродуктів у ґрунтах для інших земель.

Таким чином, віднесення у методиках [3, 4] таких забруднюючих речовин як нафта і нафтопродукти у першу групу небезпечності при визначенні шкоди внаслідок забруднення земель є некоректним і протирічить існуючим в Україні гігієнічним регламентам допустимого рівня вмісту хімічних речовин у ґрунті.

Встановлення самих регламентів також становить актуальну проблему в зв'язку із визначенням шкоди внаслідок забруднення земель. Встановлення ГДК чи ОДК одне з найскладніших завдань і тому у різних країнах існують свої критичні ліміти вмісту важких металів у ґрунтах (табл. 1).

Таблиця 1.

Граничні значення концентрацій, що використовуються для оцінки потенційної токсичності елементів у ґрунтах окремих країн [14, 15]

Країна ¹	Критичні ліміти (мг/кг)						
	Pb	Cd	Cu	Zn	Ni	Cr	Hg
1	2	3	4	5	6	7	8
Данія	40	0,3	30	100	10	50	0,1
Швеція ²	30-60	-*	-	-	-	-	0,2-0,3
Фінляндія	38	0,3	32	90	40	80	0,2
Нідерланди	85	0,8	36	140	35	100	0,3
ФРН ²	40-100	0,4-1,5	20-60	60-200	15-70	30-100	0,1-1,0

Швейцарія	50	0,8	50	200	50	75	0,8
Чехія	70	0,4	70	150	60	130	0,4
Східна Європа	32	2	55	100	85	90	2,1
Ірландія	50	1,0	50	150	30	100	1,0
Канада	25	0,5	30	50	20	20	0,1
1	2	3	4	5	6	7	8
Боснія і Герцеговина (для суглинистих грунтів)	80	1	65	150	40	-	-
США (рівні екоскринінгу для найбільш чутливих рецепторів)	11	0,36	28	46	38	26	0,1
Хорватія (для піщаних ґрунтів) ⁴	0-50	0-0,5	0-60	0-60	0-30	0-40	0-0,5
Хорватія (для суглинистих грунтів) ⁴	50-100	0,5-1	60-90	60-150	30-50	40-80	0,5-1
Хорватія (для піщано-глинистих грунтів) ⁴	100-150	1-2	90-120	150- 200	50-75	80- 120	1-1,5
¹ Країни за списком від Данії до Канади: значення для всіх видів землекористування. ² Перше значення для піщаних ґрунтів; друге значення для глинистих ґрунтів. ³ Східна Європа включає Україну, Молдову, РФ та Білорусь. ⁴ Максимально допустимі концентрації для земель сільськогосподарського використання. * -: немає даних.							

В Україні прийняті наступні, переважно однозначні, нормативи гранично допустимої концентрації небезпечних речовин у ґрунтах (табл. 2). Аналіз цих даних засвідчує, що більшість нормативів, що прийняті в Україні, узгоджуються з нормативами країн ЄС, США. Це стосується концентрацій таких потенційно небезпечних елементів як свинець, мідь, цинк, нікель, хром. Звертає увагу суттєва невідповідність граничних концентрацій по кадмію і, особливо, по ртуті. Критичні ліміти Hg у більшості країн знаходяться в межах 0,1-0,5 мг/кг ґрунту при її середньому фоновому вмісті біля 0,04-0,05 мг/кг. В одиничних випадках, за певних ґрунтових чи інших умов ГДК Hg підвищений до 1-1,5 мг/кг. В Україні гранично допустима концентрація ртуті дорівнює 2,1 мг/кг ґрунту, що суттєво

більше ніж в інших країнах. Отже, як мінімум, розраховані по цьому елементу коефіцієнти забруднення земельної ділянки, що характеризують кількість забруднюючої речовини, і коефіцієнти небезпечності забруднюючої речовини відповідно методик [3, 4] визначення екологічних збитків, не будуть відповідати нормам країн ЄС та США.

Таблиця 2.

Нормативи гранично допустимої концентрації небезпечних речовин у ґрунтах [12, 13]

Важкий метал	ГДК, мг/кг ґрунту з урахуванням фону (кларка)	
	валовий вміст	рухлива форма
Pb	32	6
Cd	3 (1,5 у чорноземі з pH 6,7-7,0)	0,7
Cu	55	3
Zn	100	23
Ni	85	4
Cr		6
Hg	2,1	
As	2	

Відповідно до Методики [3] за відсутності гранично допустимої (орієнтовно допустимої) концентрації речовини у ґрунті рівень забруднення ґрунту встановлюють за величиною відношення вмісту забруднюючої речовини у ґрунті до контрольного вмісту цієї речовини у ґрунті. Враховуючи, площі забруднених земель в Україні можуть бути значні, визначення так званого «контрольного вмісту речовин» може бути проблематичним. В Україні необхідне створення регіональних баз фонових вмісту забруднювачів, тому що локальні визначення можуть бути не репрезентативними.

Досить значною є проблема забруднення навколишнього середовища миш'яком та оцінка цього забруднення. Джерелами миш'яку можуть бути викиди підприємств скляної, радіоелектронної та металургійної промисловостей, автомобільного транспорту, сільськогосподарське виробництво – зрошення, використання пестицидів і добрив. Вміст миш'яку в навколишньому середовищі багатьох країнах підвищений: в ґрунтах країн ЄС його вміст становить 5-13 мг/кг (табл. 3), в Китаї на сільськогосподарських землях 0,4–175,8 мг/кг, у Флориді (США) на землях з використанням пестицидів 47,3 мг/кг, на зрошуваних землях Індії, В'єтнаму, Непалу – 3-20 мг/кг [20]. В Україні немає масових даних, але окремі публікації засвідчують, що вміст миш'яку варіює від 0,1-8,1 біля автошляхів [21], до 19-26 мг/кг в орних ґрунтах [22].

Таблиця 3.

Середні (мінімальні - максимальні) фонові концентрації (мг/кг) важких металів у ґрунті в країнах Середземномор'я та в Україні [18, 1]

Країна	As	Cd	Cr	Cu	Hg	Ni	Pb	Zn
Албанія	10 (6-17)	0,3 (0,1-0,7)	35 (5-84)	21 (5-55)	0,05 (0,02-0,19)	39 (3-115)	23 (10-46)	68 (25-143)
Боснія і Герцеговина	8 (3-12)	0,2 (0,1-0,4)	29 (10-74)	15 (6-30)	0,06 (0,03-0,12)	29 (5-87)	19 (9-39)	57 (25-99)
Греція	10 (1-34)	0,3 (0,1-1,4)	47 (5-172)	27 (6-104)	0,05 (0,01-0,27)	56 (6-391)	25 (3-103)	72 (18-241)
Хорватія	7 (1-17)	0,3 (0,1-0,6)	26 (9-68)	15 (5-42)	0,06 (0,01-0,28)	21 (5-87)	19 (3-39)	57 (17-196)
Італія	9 (2-25)	0,3 (0,0-1,0)	29 (6-106)	20 (3-87)	0,06 (0,01-0,29)	27 (4-125)	22 (5-57)	67 (11-189)
Мальта	5 (4-5)	—	28 (27-30)	21 (8-26)	0,03 (0,02-0,04)	17 (10-20)	—	46 (42-52)
Чорногорія	11 (8-15)	0,4 (0,4-0,5)	25 (25-25)	17 (14-22)	0,07 (0,06-0,09)	32 (21-45)	28 (28-28)	84 (72-103)
Словенія	8 (4-16)	0,2 (0,1-0,8)	26 (12-77)	16 (8-48)	0,06 (0,02-0,11)	26 (10-81)	23 (8-54)	68 (28-150)

Країна	As	Cd	Cr	Cu	Hg	Ni	Pb	Zn
Франція	9 (1–30)	0,3 (0,1-1,2)	26 (7-84)	16 (3-71)	0,06 (0,01-0,30)	19 (3–120)	22 (5-83)	64 (14-192)
Португалія	13 (4-40)	0,2 (0,1-1,0)	26 (11-86)	22 (7-67)	0,05 (0,02-0,25)	20 (7-77)	32 (9-118)	71 (25-251)
Іспанія	8 (1-25)	0,2 (0,0-0,7)	21 (7-85)	17 (4-67)	0,04 (0,01-0,24)	18 (4-95)	17 (4-78)	49 (18-179)
Європа	7 (1-40)	0,1 (0,0-0,7)	27 (4-172)	15 (3-104)	0,05 (0,00-0,31)	20 (3-391)	19 (1-118)	59 (9-291)
Україна (степ)			85 (40-150)	27 (10-64)		25 (19- 40)	13 (10- 15)	62 (33-100)
Україна (лісостеп)			51 (10-100)	20 (10-48)		26 (10- 80)	11 (8-15)	52 (20-90)
Україна (Донбас)			48 (25-100)	22 (9-39)		20 (10- 49)	13 (10- 30)	55 (34-80)

ГДК миш'яку у багатьох країнах встановлюють у залежності від типу використання земель і впливу через ґрунти на інші середовища і організми: в США від 0,39 до 40 мг/кг, у Фінляндії, Канаді, Нідерландах Австралії, Японії від 5 до 150 мг/кг [23]. В Україні однозначне максимально допустиме значення миш'яку для ґрунтів становить 2 мг/кг ґрунту, що в багатьох випадках, у тому числі для земель сільськогосподарського призначення менше фонового вмісту.

При визначенні розміру шкоди, завданої землі внаслідок надзвичайних ситуацій та збройної агресії та бойових дій, потрібно взяти до уваги специфічність такого забруднення, а саме попадання в ґрунт токсичних вибухових речовин (табл. 4). Вони в основному являють собою нітроароматичні сполуки. Найчастіше зустрічаються гексагідро-1,3,5-тринітро-1,3,5-тріазин (RDX), 2,4,6-тринітротолуол (тротил) і октагідро-1,3, 5,7-тетранітро-1,3,5,7-тетразоцин (HMX) включають нітрогліцерин, 1,3,5-тринітробензол (TNB), динітробензол (DNB), 2,4,6-

тринітрофенол і N-метил-N,2,4,6-тетранітроанілін (тетрил), нітрогліцерин (NG) і тетранітрат пентаеритриту (PETN) [16].

Таблиця 4.

Граничні значення концентрацій (мг/кг) деяких енергетичних сполук, що використовуються для оцінки їхньої токсичності [16]

Країна	НМХ	Гексоген	ТНТ	Нітрогліцерин	2,4-ДНТ	2,6-ДНТ	Коментар
США	51000	26	95	200	2000	1000	Ризик-орієнтовані концентрації в ґрунті (промислові): U.S. EPA Region 3
США	3900	5,8	21	46	160	78	Ризик-орієнтовані концентрації в ґрунті (селітебні): U.S. EPA Region 3
Канада	32	4,7	3,7	65	11	8,5	Попередні рекомендації щодо якості ґрунту для навколишнього середовища
Канада	4100	250	41	2500	0,14	0,14	Попередні рекомендації щодо якості ґрунту для здоров'я людини

Висновки. Існуючі в Україні методики визначення розмірів шкоди, зумовленої забрудненням і засміченням земельних ресурсів через порушення природоохоронного законодавства, а також розміру шкоди завданої землі, ґрунтам

внаслідок надзвичайних ситуацій чи збройної агресії та бойових дій передбачають корегування нормативної грошової оцінки із використанням оціночних показників небезпечності речовин, що забруднюють землі, і показників кількості забруднюючої речовини. У той же час, питання оцінки забруднення навколишнього середовища, у тому числі забруднення ґрунтів, земель різного цільового призначення є складним процесом, що включає багато дискусійних і спірних аспектів. Для удосконалення методики визначення розміру шкоди завданої землі внаслідок надзвичайних ситуацій або збройної агресії та бойових дій необхідне: 1. Корегування класифікації небезпечності забруднюючих речовин в частині оцінки небезпечності нафти і нафтопродуктів. 2. Узгодження українських нормативів гранично допустимих концентрації небезпечних елементів з нормативами країн ЄС. 3. Для земель різних категорій за цільовим призначенням, в тому числі для земель сільськогосподарського призначення необхідно запровадити гранично допустимі концентрації токсичних вибухових речовин із визначенням ступеня небезпечності цих енергетичних сполук. Необхідно враховувати забруднення вибуховими речовинами при визначенні розміру шкоди у зв'язку із збройною агресією проти України та бойовими діями. 4. В умовах забруднення земель на великих площах визначення контрольних рівнів вмісту потенційно небезпечних елементів є проблематичним, а тому необхідне створення регіональних баз показників фонових концентрацій забруднювачів.

Список використаних джерел:

1. Сірант М. М. Доктринальний підхід до визначення екологічної шкоди у Європейському союзі та в Україні. *Юридичний бюлетень*. 2020. Вип. 14. С. 76-84. DOI : <https://doi.org/10.32850/LB2414-4207.2020.14.09>.
2. Порядок визначення шкоди та збитків, завданих Україні внаслідок збройної агресії Російської Федерації : постанова КМУ від 20 бер. 2022 р. № 326. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/326-2022-%D0%BF#Text>.
3. Методика визначення розмірів шкоди, зумовленої забрудненням і засміченням земельних ресурсів через порушення природоохоронного законодавства : наказ М-ва охорони навколишнього природного середовища та ядерної безпеки України від 27 жовт.1997 р. № 171 із змінами, затв. наказом М-ва захисту довкілля та природних ресурсів № 241 від 4 лист 2020 р. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0285-98#n97>.
4. Методика визначення розміру шкоди завданої землі, ґрунтам внаслідок надзвичайних ситуацій та/або збройної агресії та бойових дій під час дії воєнного стану : наказ М-ва захисту довкілля та природних ресурсів № 167 від 4 квіт. 2022 р. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0406-22#Text>.
5. Пантелєєва Н., Сивий М., Ганчук О. Екологічна шкода та екологічні злочини проти довкілля, спричинені пошкодженням промислових об'єктів під час війни в Україні. *Наукові записки Тернопільського національного педагогічного*

університету імені Володимира Гнатюка. Сер. Географія. 2023. Т. 54, № 1. С. 217-225. URL : <http://nzg.tnpu.edu.ua/article/view/284333>.

6. Швидченко І. Екологічна шкода – проблеми оцінки та відшкодування за українським законодавством. *Jurnalul juridic national : teorie si practica*. 2018. № 3-2(31). Р. 103-107. URL : http://www.jurnaluljuridic.in.ua/archive/2018/3/part_2/24.pdf.

7. Микулець В. Ю. Правові аспекти вимоги компенсацій екологічної шкоди внаслідок війни рф в Україні. *Юридичний вісник*. 2022. № 2 (63). С. 23-28. DOI: <https://doi.org/10.18372/2307-9061.63.16705>.

8. Дригулич П. ГДК у сфері забруднення ґрунтів нафтопродуктами: проблеми та зміни до методики. *Ecobusiness. Екологія підприємства*. 2021. № 4. URL: <https://ecolog-ua.com/news/gdk-u-sferi-zabrudnennya-gruntiv-naftoproduktamy-shchodo-neobhidnosti-vnesennya-vidpovidnyh>.

9. The Contaminated Land Exposure Assessment (CLEA). Tim O'Hare Associates LLP. Soil & Land Consultants Ltd is an independent soil science consultancy that supports the commercial landscape, sports amenity, <https://www.bstopsoil.co.uk/perch/resources/tech-support/clea-paper.pdf>

10. Bundes-Bodenschutz- und Altlastenverordnung : веб-сайт.
URL: https://www.gesetze-im-internet.de/bbodschv_2023.

11. Regional Screening Levels (RSLs) - User's Guid. U.S. Environmental Protection Agency : веб-сайт.
URL: <https://www.epa.gov/risk/regional-screening-levels-rsls-users-guide>.

12. Гігієнічні регламенти допустимого вмісту хімічних речовин у ґрунті : наказ М-ва охорони здоров'я України № 1595 від 14 лип. 2020 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0722-20#Text>.

13. Нормативами гранично допустимих концентрацій небезпечних речовин у ґрунтах, а також переліку таких речовин. постанова КМУ № 1325 від 15 груд. 2021 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1325-2021-%D0%BF#Text>.

14. Guidance for Developing Ecological Soil Screening Levels (Eco-SSLs). Review of Existing Soil Screening Benchmarks. OSWER Directive 92857-55. Attachment 1-1. 2003: веб-сайт.
URL: https://www.epa.gov/sites/default/files/2015-09/documents/ecossl_attachment_1-1.pdf.

15. Broomandi P., Guney M., Kim. J. R., Karaca F. Soil Contamination in Areas Impacted by Military Activities : a Critical Review. *Sustainability*. 2020. №12. P. 9002. <https://doi.org/10.3390/su12219002>.

16. Environment and health hazards due to military metal pollution: A review / S. Shukla et al. *Environmental Nanotechnology, Monitoring & Management*. 2023. Vol. 20. URL: <https://doi.org/10.1016/j.enmm.2023.100857>

17. Soil degradation in the European Mediterranean region: Processes, status and consequences / S.S. Carla et al. *Science of The Total Environment*. 2022. Vol. 805. DOI : <https://doi.org/10.1016/j.scitotenv.2021.150106>.

18. Patel Khageshwar Singh. A review on arsenic in the environment: contamination, mobility, sources, and exposure. *RSC Advances*. 2023. Issue 13. DOI : <http://dx.doi.org/10.1039/D3RA00789H>.

19. Тихонова О. М., Шапран Н. В. Аналіз вмісту важких металів в поверхневому шарі орних ґрунтів ТОВ «Агротрейд» Роменського району Сумської області. *Theoretical and practical aspects of the development of science and education* : матеріали IX International Scientific and Practical Conf., 5-8 march 2024. Pague, Czech Republic. С. 17-20. URL: <http://surl.li/uegjg>.

20. Тихонова О. М., Кирильчук К. С., Шаповал В.П. Дослідження валового вмісту нікелю та арсену у смугах відведення автошляхів м. Суми. *Вісник Сумського національного аграрного університету. Сер. Агрономія і біологія*. 2020. Вип. 2 (40). С. 62-71. URL : <https://repo.snau.edu.ua/handle/123456789/8680>.

21. Arsenic Cleanup Criteria for Soils in the US and Abroad : Comparing Guidelines and Understanding Inconsistencies / C. M. Teaf, et al. *Proceedings of the Annual International Conference on Soils, Sediments, Water and Energy*. 2010. Vol. 15, № 10. Available at: URL : <http://scholarworks.umass.edu/soilsproceedings/vol15/iss1/10>.

References:

1. Sirant, M. M. (2020). Doctrinal approach to determination of environmental harm in the European Union and Ukraine. *Law Bulletin*, 14. (pp. 76-84). <https://doi.org/10.32850/LB2414-4207.2020.14.09>.

2. Procedure for determining damage and losses caused to Ukraine as a result of the armed aggression of the Russian Federation Resolution of the Cabinet of Ministers of 20 March, 326 (2022). <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/326-2022-%D0%BF#Text> [in Ukr.].

3. Methodology for determining the amount of damage caused by pollution and contamination of land resources due to violations of environmental legislation. Order of the Ministry of Environmental Protection and Nuclear Safety of Ukraine No. 171 of 27.10. (1997). As amended by the Order of the Ministry of Environmental Protection and Natural Resources No. 241 of 04.11. (2020). <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0285-98#n97> [in Ukr.].

4. Methodology for determining the amount of damage caused to land and soil as a result of emergencies and/or armed aggression and hostilities during martial law. Order of the Ministry of Environmental Protection and Natural Resources No. 167 of 04.04. (2022). <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0406-22#Text> [in Ukr.].

5. Panteleeva, N., Syvyi M., & Hanchuk O. (2023). Environmental damage and environmental crimes against the environment arising as a result of damage to

industrial facilities during the war in Ukraine. *Scientific Notes Ternopil National Volodymyr Hnatyuk Pedagogical University. Series: Geography*, 54(1), 217-225. <http://nzg.tnpu.edu.ua/article/view/284333> [in Ukr.].

6. Shvidchenko, I. (2018). Environmental damage - problems of assessment and compensation under Ukrainian legislation. *Jurnalul juridic national: teorie si practica*, 3-2(31), 103-107.

http://www.jurnaluljuridic.in.ua/archive/2018/3/part_2/24.pdf [in Ukr.].

7. Mykulets, V. (2022). Legal aspects of compensation requirements of environmental damage as a result of the war of the Russian Federation in Ukraine. *Scientific Works of National Aviation University. Series: Law Journal "Air and Space Law"*, 2(63), 23–29. <https://doi.org/10.18372/2307-9061.63.16705> [in Ukr.].

8. Dryhulych, P. (2021). Limit concentrations in the field of soil pollution with oil products: problems and changes to the methodology. *Ecobusiness. Enterprise Ecology*, 4. <https://ecolog-ua.com/news/gdk-u-sferi-zabrudnennya-gruntiv-naftoproduktamy-shchodo-neobhidnosti-vnesennya-vidpovidnyh> [in Ukr.].

9. The Contaminated Land Exposure Assessment (CLEA). Tim O'Hare Associates LLP. Soil & Land Consultants Ltd is an independent soil science consultancy that supports the commercial landscape, sports amenity. <https://www.bstopsoil.co.uk/perch/resources/tech-support/clea-paper.pdf>.

10. Bundes-Bodenschutz-und Altlastenverordnung. https://www.gesetze-im-internet.de/bbodschv_2023.

11. Regional Screening Levels (RSLs) - User's Guid. U.S. Environmental Protection Agency. <https://www.epa.gov/risk/regional-screening-levels-rsls-users-guide>.

12. Hygienic regulations for the permissible content of chemicals in soil. Order of the Ministry of Health of Ukraine No. 1595 (2020,14 july) <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0722-20#Text> [in Ukr.].

13. Standards for maximum permissible concentrations of hazardous substances in soils, as well as a list of such substances. CMU Resolution No. 1325 (2021, 15 december)

<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1325-2021-%D0%BF#Text> [in Ukr.].

14. Guidance for Developing Ecological Soil Screening Levels (Eco-SSLs). Review of Existing Soil Screening Benchmarks. OSWER Directive 92857-55. Attachment 1-1. (2003, november)

https://www.epa.gov/sites/default/files/2015-09/documents/ecossl_attachment_1-1.pdf.

15. Broomandi, P., Guney, M., Kim, J. R., & Karaca, F. (2020) Soil Contamination in Areas Impacted by Military Activities: a Critical Review. *Sustainability*, 12, 9002. <https://doi.org/10.3390/su12219002>.

16. Shukla S., Mbingwa G., Khanna S., Dalal J., Sankhyan D., Malik A., & Badhwar N. (2023). Environment and health hazards due to military metal pollution: A review. *Environmental Nanotechnology, Monitoring & Management*, 20. <https://doi.org/10.1016/j.enmm.2023.100857>.

17. Ferreira C. S. S., Seifollahi-Aghmiuni S., Destouni G., Ghajarnia N., & Kalantari Z. (2022). Soil degradation in the European Mediterranean region: Processes, status and consequences. *Science of The Total Environment*, 805. <https://doi.org/10.1016/j.scitotenv.2021.150106>.
18. Patel, Khageshwar Singh (2023). A review on arsenic in the environment: contamination, mobility, sources, and exposure. *RSC Advances*, 13. <http://dx.doi.org/10.1039/D3RA00789H>.
19. Tikhonova, O. M., & Shapran N. V. (2024). Analysis of heavy metals content in the surface layer of arable soils of LLC "Agrotrade", Romny district, Sumy region. *Theoretical and practical aspects of the development of science and education* (pp. 17-20). <http://surl.li/uegjg>. [in Ukr.].
20. Tykhonova, O. M., Kyrylchuk, K. S., & Shapoval, V. P. (2020). Investigation of gross content of nickel and arsene in motorway trains of Sumy. *Bulletin of Sumy National Agrarian University. Agronomy and Biology*, 2(40), 62-71. <https://repo.snau.edu.ua/handle/123456789/8680>. [in Ukr.].
21. Teaf, C. M., Covert, D. J., Teaf, P. A., Page, E., & Starks, M. J. (2010) *Arsenic Cleanup Criteria for Soils in the US and Abroad: Comparing Guidelines and Understanding Inconsistencies* 15(10). <http://scholarworks.umass.edu/soilsproceedings/vol15/iss1/10>.

УДК 332.1:338.43

DOI: <https://doi.org/10.37000/ebbsl.2024.05.08>

Вадим Оберемок,
аспірант кафедри менеджменту,
Одеський державний аграрний університет
ORCID 0009-0005-2751-5375
vadym.gsk.mq@ukr.net

Анатолій Лівінський,
доктор економічних наук, професор, професор кафедри менеджменту,
Одеський державний аграрний університет
ORCID 0000-0002-7107-0167
livinski_69@rkr.net

НАПРЯМИ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ СІЛЬСЬКИХ ТЕРИТОРІЙ ЯК КЛЮЧОВІ АСПЕКТИ ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ СІЛЬСЬКИХ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД

Анотація

У статті досліджуються основні напрями соціально-економічного розвитку сільських територій як ключовий аспект формування стратегії розвитку громад. Розглядаються такі напрями, як розвиток інфраструктури, підтримка малого та середнього бізнесу, розвиток туризму, підвищення рівня освіти та охорони здоров'я, екологічна стійкість та розвиток сільського господарства. Розкривається актуальність питання через дослідження основних напрямів соціально-економічного розвитку сільських територій, які можуть стати основою для формування стратегії розвитку територій громади в Україні. В дослідженні розглядаються напрями соціально-економічного розвитку сільських територій як ключових аспектів формування стратегії розвитку сільських територіальних громад з врахуванням реалізації та обсягу фінансування що є новизною в проведенні досліджень. Надається аналіз рівня доходності діяльності сільських територіальних громад за останні три роки довоєнної України та проводиться порівняльна оцінка показників розвитку сільських територіальних громад півдня України у порівнянні з середніми показниками по країні.

В роботі висвітлюються заходи та ініціативи, які спрямовані на покращення добробуту населення, створення нових робочих місць та підвищення якості життя в сільських територіях. У статті підкреслюється важливість комплексного підходу та узгоджених зусиль з боку держави, місцевої влади, бізнесу та громадськості для досягнення сталого розвитку сільських територіальних громад.

Ключові слова: соціально-економічний розвиток, сільські території, стратегія розвитку громади, інфраструктура, розвиток сільського господарства, малий та середній бізнес, туризм, освіта, сталий розвиток.

UDC: 332.1:338.43

Vadim Oberemok,
graduate student of the Department of Management,
Odesa State Agrarian University

Anatoly Livinskyi,
Doctor of Economic Sciences, Professor,
Professor of the Department of Management,
Odesa State Agrarian University
ORCID 0000-0002-7107-0167
livinski_69@rkr.net

DIRECTIONS OF SOCIO-ECONOMIC DEVELOPMENT OF RURAL AREAS AS KEY ASPECTS OF FORMING A DEVELOPMENT STRATEGY OF RURAL TERRITORIAL COMMUNITIES

Abstract

The article examines the main directions of socio-economic development of rural areas as a key aspect of community development strategy formation. Such directions as infrastructure development, support of small and medium-sized businesses, development of tourism and recreation, improvement of the level of education and professional training, environmental sustainability and attraction of investments are considered. The relevance of the issue is analyzed through the study of the main directions of socio-economic development of rural areas, which can become the basis for forming a strategy for the development of community areas in Ukraine. The socio-economic development of territories is an important element of the development strategy of any rural community, and it is the effective strategy of the development of rural territories that contributes to the growth of the population's well-being, increasing the level of employment and improving the quality of life in the region. That is why, in the modern conditions of the formation of Ukraine as a sovereign, independent, democratic and social state, local self-government plays a key role in effective territorial management. The basis of this system is the territorial community. The overall development of society and the state depends on its quality, efficiency and ability to solve local problems.

***The purpose of the article** is to study the peculiarities of the socio-economic development of rural areas, which are formed and implemented through the coordination of efforts by the state, local authorities, business and the public. The research examines the directions of socio-economic development of rural areas as key aspects of forming a strategy for the development of rural territorial communities, taking into account the implementation and amount of funding, which is a novelty in conducting research. An analysis of the level of profitability of rural territorial communities in the last three years of pre-war Ukraine is provided, and a comparative assessment of the indicators of the development of rural territorial communities in the south of Ukraine was carried out in comparison with the average indicators for the country.*

The work highlights measures and initiatives aimed at improving the well-being of the population, creating new jobs and improving the quality of life in rural areas. The article emphasizes the importance of a comprehensive approach and concerted efforts by the state, local authorities, business and the public to achieve sustainable development of rural territorial communities.

Keywords: socio-economic development, rural areas, community development strategy, infrastructure, agricultural development, small and medium business, tourism, education, sustainable development.

Вступ. У сучасних умовах становлення України як суверенної, незалежної, демократичної та соціальної держави, місцеве самоврядування відіграє ключову роль в ефективному територіальному управлінні. Основою цієї системи є територіальна громада. Від її якості, ефективності та здатності вирішувати місцеві проблеми залежить загальний розвиток суспільства і держави. У Конституції України саме територіальна громада визначена як первинний суб'єкт місцевого самоврядування, що логічно пов'язано з іншим конституційним положенням: джерелом державної влади в Україні є народ [2, с.24].

Соціально-економічний розвиток територій є важливим елементом стратегії розвитку будь-якої сільської громади. Ефективна стратегія розвитку сільських територій сприяє зростанню добробуту населення, підвищенню рівня зайнятості та поліпшенню якості життя в регіоні. Розкриваючи актуальність питання нами досліджувалися основні напрями соціально-економічного розвитку сільських територій, які можуть стати основою для формування стратегії розвитку територій громади в Україні.

Метою статті є проаналізувати особливості соціально-економічного розвитку сільських територій які формуються та реалізуються через узгодження зусиль з боку держави, місцевої влади, бізнесу та громадськості. В дослідженні розглядаються напрями соціально-економічного розвитку сільських територій як ключових аспектів формування стратегії розвитку сільських територіальних громад з врахуванням реалізації та обсягу фінансування що є новизною в проведенні досліджень. Аналізувався рівень доходності діяльності сільських територіальних громад за останні три роки довоєнної України та проводилась порівняльна оцінка показників розвитку сільських територіальних громад півдня України у порівнянні з середніми показниками по країні.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Питання визначення пріоритетних напрямків соціально-економічного розвитку сільських територіальних громад завжди було важливим для українських науковців. Це дослідження тісно пов'язане з розвитком державного управління та змінами у сфері публічного управління. Значний внесок у створення наукової бази для розвитку сільських територій зробили такі дослідники, як А. Антонов [1], В. Андрійчук [2], О. Булавка [3], Н. Василенка [4], Я. Гадзало [5], Д. Грибова [6], В. Жук [7], М. Латинін [8], Ю. Лупенко [9], М. Малік [9], В. Месель-Веселяк [10], П. Саблук [11], М. Хвесик [12], О. Шпикуляк, В. Юрчишин [13] та інші. Однак активне впровадження реформ з децентралізації змінило напрямки розвитку державного управління у бік публічного управління. У світлі розширення повноважень місцевої влади, питання визначення напрямків соціально-економічного розвитку сільських територій стає особливо актуальним для розробки стратегій розвитку громад.

Виклад основного матеріалу досліджень. В Україні територіальні громади є основним суб'єктом місцевого самоврядування. Розвиток кожної окремої територіальної громади впливає як на функціонування конкретних органів

місцевої влади, так і на загальний рівень місцевого самоврядування у всій країні. Ефективність діяльності територіальних громад визначає ефективність усього механізму державного управління загалом і місцевого управління зокрема. Територіальні громади складаються з жителів, які постійно проживають у межах села, селища чи міста, які є самостійними адміністративно-територіальними одиницями, або вони можуть бути створені на добровільній основі шляхом об'єднання жителів кількох сіл з єдиним адміністративним центром [7, с.139].

А. Антонов визначає територіальну громаду як первинний суб'єкт місцевого самоврядування, що складається з фізичних осіб – жителів (як громадян України, так і іноземних громадян, осіб без громадянства, біженців, вимушених переселенців), які постійно мешкають та працюють на території села, селища або міста. Ці особи, безпосередньо або через створені ними муніципальні структури, приймають рішення з вирішення питань місцевого значення. Територіальна громада має спільну комунальну власність і володіє нерухомим майном на своїй території. Вона також сплачує комунальні податки і має індивідуальні територіальні зв'язки системного характеру [1, с. 98].

Згідно з О. Булавка [3, с 3], територіальна громада - це сукупність громадян, які спільно проживають у міському або сільському поселенні, мають спільні інтереси і визначений законом правовий статус.

За О. Шпикуляк [9, с. 32], територіальна громада - це визнана законом група людей, яка має право на місцеве самоврядування і виражає свою волю у самостійному вирішенні місцевих питань, звертається до державних органів і посадових осіб місцевого самоврядування єдиним чином.

На території сучасної України територіальні громади можна класифікувати за різними функціональними напрямками діяльності з особливостями їх соціально-економічного розвитку. Класифікація територіальних громад з характеристикою напрямку діяльності представлена в таблиці 1.

Кожен тип територіальної громади має свої специфічні завдання та функції, спрямовані на задоволення конкретних потреб і інтересів її учасників [3, с. 12].

Таблиця 1.

Класифікація територіальних громад за характером діяльності

п/п	Тип громади	Характеристика напрямку діяльності
1.	Соціальні територіальні громади.	Ці громади об'єднують людей з метою спільного розв'язання соціальних проблем, забезпечення соціального контролю та підтримки спільних соціальних ініціатив.
2.	Економічні територіальні громади.	Такі громади формуються для спільного господарювання, запровадження податкових механізмів, накопичення фінансових ресурсів та

		надання або отримання економічної підтримки.
3.	Культурні та духовні територіальні громади.	Ці громади зорієнтовані на виховання, збереження та розвиток культурних і духовних цінностей, підтримку та зміцнення традицій.
4.	Політичні територіальні громади.	Такі громади об'єднуються з метою участі у прийнятті рішень місцевого значення, формування управлінських навичок, а також вирішення стратегічних питань розвитку та представницької функції перед органами влади.
5.	Судові територіальні громади.	Ці громади можуть формуватися для забезпечення судових послуг на місцевому рівні, організації юридичної допомоги та розгляду місцевих спорів.
6.	Оборонні територіальні громади.	Такі громади можуть створюватися для організації оборони та безпеки на місцевому рівні, координації заходів з підготовки до надзвичайних ситуацій та захисту населення.

Важливо відзначити що територіальні громади в Україні відрізняються різноманітністю та мають ряд спільних ознак і повноважень, які визначають їхню роль у місцевому самоврядуванні:

- Спільна територія існування. Територіальні громади об'єднують жителів на основі спільної географічної локалізації, яка включає в себе села, селища або міста;
- Спільні інтереси у вирішенні питань життєдіяльності. Члени територіальних громад мають загальні соціальні та економічні інтереси, які вони ставлять перед собою для реалізації на рівні громади;
- Соціальна взаємодія у процесі реалізації інтересів громади. Важливою частиною функціонування територіальних громад є взаємодія між жителями та органами місцевого самоврядування для досягнення спільних цілей;
- Спільна комунальна власність. Територіальні громади володіють і управляють комунальним майном, яке належить їм на місцевому рівні;
- Сплачування комунальних податків. Члени громади сплачують місцеві податки та збори, які призначені для забезпечення фінансових потреб громади та реалізації її проектів і програм [10, с. 26].

Згідно з Законом України "Про місцеве самоврядування", що містить визначення місцевого самоврядування, виділяють такі види територіальних громад:

1. Територіальна громада села або добровільного об'єднання в сільську громаду жителів кількох сіл. Це об'єднання мешканців сіл з метою спільного управління і вирішення місцевих питань;
2. Територіальна громада селища. Об'єднання мешканців конкретного селища для організації самоврядування на місцевому рівні;
3. Територіальна громада міста. Громада мешканців міста, яка самостійно вирішує питання свого розвитку та управління міськими ресурсами [12, с. 8].

До повноважень територіальних громад, згідно з законом, входять такі пункти:

- управління майном, що є в комунальній власності;
- затвердження програм соціально-економічного та культурного розвитку і контроль їх виконання;
- затвердження бюджету відповідних адміністративно-територіальних одиниць і контроль їх виконання;
- встановлення місцевих податків і зборів відповідно до закону;
- забезпечення проведення місцевих референдумів та виконання їх результатів;
- утворення, реорганізація та ліквідація комунальних підприємств, організацій і установ, а також здійснення контролю за їх діяльністю;
- вирішення інших питань місцевого значення, що належать до їхньої компетенції.

Ці ознаки і функції підкреслюють важливість територіальних громад як основних одиниць місцевого самоврядування в Україні, спрямованих на забезпечення ефективного управління та задоволення потреб місцевого населення [5, с.114].

Розвиток сільських територій є однією з ключових задач для багатьох країн світу, включаючи Україну. Ці території мають великий потенціал для забезпечення продовольчої безпеки, збереження культурної спадщини та сталого розвитку країни. Однак, сільські регіони стикаються з численними викликами, такими як демографічний спад, недостатня інфраструктура та обмежені економічні можливості [13, с. 87].

Однією з головних проблем сільських регіонів є депопуляція. Молодь часто мігрує до міст у пошуках кращих освітніх та професійних можливостей, що призводить до старіння населення в селах. Цей процес ускладнює забезпечення сталого розвитку, адже знижується трудовий потенціал і зростає навантаження на соціальні служби.

Сільські території зазвичай мають обмежені економічні можливості. Багато сіл залежать від сільського господарства, яке є вразливим до погодних умов,

цінових коливань на ринку, викликів військового стану в країні та інших факторів. Відсутність диверсифікації економіки призводить до нестабільності та низького рівня доходів мешканців. Недостатня інфраструктура, така як дороги, медичні заклади, школи та інтернет-зв'язок, є ще однією значною перешкодою для розвитку сільських територій. Це ускладнює доступ до базових послуг та обмежує можливості для бізнесу [8, с.37].

Нами досліджувались напрямки соціально-економічного розвитку сільських територіальних громад з врахуванням реалізації та обсягу фінансування (табл. 2).

Таблиця 2.

Основні напрями соціально-економічного розвитку сільських територіальних громад України (2023 рік)

Напрямок розвитку	Громади, які реалізують напрямки, %	Середній обсяг фінансування (млн грн)
Розвиток сільського господарства	94%	5,7
Розвиток інфраструктури	85%	13,2
Підтримка малого бізнесу	65%	2,4
Розвиток освіти	81%	9,1
Охорона здоров'я	72%	6,5
Екологічні проекти	48%	4,1
Розвиток туризму	40%	2,0

Джерела даних: Державна служба статистики України (ДССУ), Міністерство аграрної політики та продовольства України, Міністерство розвитку громад та територій України, Державний фонд регіонального розвитку.

Таблиця демонструє що в 2023 році пріоритети в соціально-економічному розвитку сільських територіальних громад в Україні залишаються схожими на попередні роки. Ці дані можуть бути використані для планування нових ініціатив, оцінки ефективності існуючих програм і розробки стратегії подальшого розвитку сільських територій України.

З наведених даних видно, що більшість сільських територіальних громад зосереджені на розвитку сільського господарства, інфраструктури та освіти. Розвиток сільського господарства залишається найважливішим напрямком, з підвищеним обсягом фінансування. Однак, незважаючи на високий відсоток громад, що займаються розвитком сільського господарства, обсяг фінансування цього напрямку відносно незначний. Найбільше виділяється коштів на розвиток інфраструктури територіальних громад, що свідчить про значні фінансові витрати в облаштуванні сільських територій. Найменший обсяг фінансування припадає на підтримку малого бізнесу та розвиток туризму на селі, що на нашу думку є резервом та можливостями сільських територіальних громад в перспективі.

Рівень доходності діяльності сільських територіальних громад за останні три роки вказує на позитивні зміни в діяльності Українських територіальних громад. Загальний огляд змін у доходах сільських територіальних громад та їх витрат за 2022-2024 роки, допоможе краще зрозуміти вплив економічних і соціальних факторів на фінансову ситуацію в сільських громадах України який представлений в таблиці 3.

Таблиця 3.

**Динаміка зміни доходів сільських територіальних громад
(2022-2024 рр.)**

Показник	2022 р.	2023 р.	2024 р.	Зміни 2024 до 2022
Середній дохід на 1 жителя, грн.	3200	4500	5200	+ 62,5 %
Частка власних доходів у бюджеті, %	25	30	35	+ 10 п.п
Капітальні видатки на 1 жителя, грн.	450	600	750	+ 66,5 %

Джерела даних: Державна казначейська служба України, Міністерство фінансів України, Аналізи і дослідження від економічних аналітичних центрів

Як видно з даних таблиці за три роки з 2022 по 2024 роки спостерігалась позитивна динаміка фінансових показників сільських громад. Особливо важливим є зростання частки власних доходів населення, що свідчить про підвищення фінансової спроможності територіальних громад. Збільшення капітальних видатків може вказувати на активізацію інвестиційної діяльності територіальних громад.

Також, нами проводилось оцінка показників розвитку сільських територіальних громад півдня України у порівнянні з середніми показниками по країні за 2023 рік. Порівняльна оцінка показників розвитку сільських територіальних громад наведена в таблиці 4.

Таблиця 4.

**Порівняння показників розвитку сільських територіальних громад
півдня України з середніми по країні (2023 рік)**

Показник	Південь України	Середня по Україні
Рівень зайнятості населення	59,2%	62,7%
Показник	Південь України	Середня по Україні
Частка сільськогосподарської продукції	43,0%	34,9 %
Рівень доходів на 1 жителя (грн/рік)	5400	6150
Кількість малих підприємств на 1000 осіб	4,0	4,7
Частка домогосподарств з доступом до інтернету	65,0 %	72,5 %

Джерела даних: *Державна служба статистики України (ДССУ), Офіційний сайт Міністерства аграрної політики та продовольства України, Звіт "Соціально-економічне становище регіонів України", Статистичний бюлетень "Агропромисловий комплекс України"*

Сільські громади півдня України мають дещо нижчі показники зайнятості та доходів порівняно з середніми по країні. Однак, вони відзначаються вищою часткою сільськогосподарської продукції, що вказує на сильну аграрну спеціалізацію південного регіону. Нижча кількість малих підприємств та менший доступ до інтернету можуть бути потенційними напрямками для розвитку. Цей аналіз надає більш глибоке розуміння напрямів соціально-економічного розвитку сільських територій та може слугувати основою для формування стратегій розвитку територіальних громад.

Обґрунтування напрямів соціально-економічного розвитку сільських територій є критично важливим завданням для формування стратегії розвитку територій громади. В сучасних умовах, з урахуванням децентралізаційних змін, об'єднані територіальні громади мають можливість самостійно визначати та реалізовувати такі напрями розвитку, що сприяють досягненню ключових індикаторів прогресу.

На основі аналізу потреб та потенціалу сільських територій важливо визначити пріоритетні напрями розвитку. Це можуть бути розвиток сільського господарства, туризму, місцевих підприємств, інфраструктурних проєктів тощо. Кожен напрям повинен мати чітко сформульовані цілі і завдання, що відповідають потребам території та її жителів.

Забезпечення фінансування для реалізації стратегічних напрямів є ключовим аспектом. Децентралізаційні процеси надають громадам право вирішувати про використання коштів з державного бюджету на місцевому рівні, що сприяє більш ефективному використанню ресурсів [7, с. 143].

Для ефективного моніторингу і оцінки результатів важливо визначити конкретні показники успішності. Це можуть бути такі показники, як зріст доданої вартості в регіоні, покращення енергоефективності, розвиток інфраструктури, збереження середовища тощо. Чітке визначення цих показників дозволяє не тільки оцінювати результативність проєктів, а й коригувати стратегію розвитку в процесі.

Враховуючи багатоаспектність розвитку сільських територій, необхідно інтегрувати різні заходи та програми. Це включає управлінські рішення, економічні стимули, організаційні інновації та інші заходи, спрямовані на підвищення ефективності управління та розвитку громад [11, с. 21].

Отже, розробка і реалізація стратегії соціально-економічного розвитку сільських територій вимагає комплексного підходу, з урахуванням конкретних потреб і можливостей громади, що сприяє сталому зростанню та покращенню якості життя місцевого населення.

Висновки та перспективи подальших досліджень. Розвиток сільських територій є складним та надзвичайно важливим завданням. Для досягнення сталого розвитку сільських територіальних громад необхідно комплексно підходити до вирішення демографічних, економічних та інфраструктурних проблем. Підтримка малого бізнесу, покращення інфраструктури, збереження культурної спадщини та екологічна стійкість є ключовими аспектами, які можуть забезпечити процвітання сільських регіонів. Тільки завдяки спільним зусиллям держави, місцевих громад та бізнесу можна створити умови для гармонійного розвитку сільських територіальних громад.

Соціально-економічний розвиток сільських територій є комплексним завданням, яке вимагає узгоджених зусиль з боку держави, місцевої влади, бізнесу та громадськості і подальший аналіз складових сталого розвитку сільських територіальних громад з урахуванням екологічних викликів є наступним напрямком досліджень. Впровадження вищезазначених напрямків може сприяти підвищенню рівня життя населення, створенню нових робочих місць та загальному економічному зростанню сільських громад. Формування ефективної стратегії сталого соціо-еколого-економічного розвитку сільських територій є запорукою сталого розвитку всієї громади.

Список використаних джерел:

1. Антонов А. В. Державна політика сталого соціально-економічного розвитку сільських територій як умова зростання якості життя сільського населення: теоретико-методологічні засади та практичні аспекти : монографія. Донецьк : Юго-Восток, 2012. 379 с.
2. Андрійчук В. Г., Сас І. С. Концентрація в аграрній сфері економіки : проблемні аспекти: монографія. Київ : КНЕУ, 2017. 303 с.
3. Стратегічні напрями сталого розвитку сільських територій на період до 2020 року. / Ю. О. Лупенко та ін. Київ : ННЦ «Інститут аграрної економіки», 2013. 74 с.
4. Василенька Н. І. Матеріальний добробут сільського населення: трудові виміри та особливості регулювання. *Економіка АПК*. 2013. № 7. С. 105–112.
5. Розвиток аграрної сфери економіки в умовах децентралізації управління в Україні / Я. М. Гадзало та ін. Київ : Аграрна наука, 2018. 328 с.
6. Грибова Д. В. Перспективні напрями державного регулювання соціального розвитку аграрної сфери. *Економіка і держава*. 2015. № 1. С. 39–41.
7. Жук В. І. Щодо пріоритетів фінансування соціальної сфери на місцевому рівні. *Стратегічні пріоритети*. 2010. № 1. С. 139–144.
8. Латинін М. А. Ринкові та державні механізми регулювання аграрного сектору. *Актуальні проблеми державного управління*. 2004. № 2, Ч. 2. С. 37–43.

9. Розвиток малих аграрних підприємств у ринковому інституційному середовищі: індикатори та ефективність: монографія. / Ю. О. Лупенко та ін. Київ : ННЦ «ІАЕ», 2017. 204 с.

10. Розвиток форм господарювання в сільському господарстві : проблеми і рішення : наукова доповідь / Лупенко Ю. О. та ін.; за ред. Ю.О. Лупенка. Київ : ННЦ «ІАЕ», 2018. 54 с.

11. Саблук П. Т. Розвиток сільських територій – запорука відродження аграрної України. *Вісник аграрної науки*. 2006. № 5. С. 21–23.

12. Хвесик М. А., Малік М. Й. Сталий розвиток сільських територій на засадах регіонального природокористування та еколого-безпечного агропромислового виробництва. *Економіка АПК*. 2010. № 5. С. 3–12.

13. Юрчишин В. В. Село і селяни України в системі історично і суспільно зумовлених вітчизняних національних цінностей. *Економіка АПК*. 2011. № 2. С. 87–99.

References:

1. Antonov, A.V. (2012). *State policy of sustainable socio-economic development of rural areas as a condition for increasing the quality of life of the rural population: theoretical and methodological principles and practical aspects*. Yugo-Vostok [in Ukr.].

2. Andriychuk, V. G., & Sas, I. S. (2017). *Concentration in the agrarian sphere of the economy: problematic aspects*. KNEU [in Ukr.].

3. Lupenko, Y. O., & Bulavka, O. H. (2020). *Strategic directions of sustainable development of rural areas until*. Institute of Agrarian Economy [in Ukr.].

4. Vasylenka, N. I. (2013). Material well-being of the rural population: labor dimensions and peculiarities of regulation. *Economy of agricultural industry*, 7. 105–112 [in Ukr.].

5. Gadzalo, Y. M., Gladiy, M. V., Sabluk, P. T., & Luzan, Y.Ya. (2018). *Development of the agrarian sphere of the economy in the conditions of decentralization of management in Ukraine*. Agrarian Science [in Ukr.].

6. Hrybova, D. V. (2015). Prospective directions of state regulation of the social development of the agrarian sphere. *Economy and the state*, 1, 39–41 [in Ukr.].

7. Zhuk, V. I. (2010). Regarding the priorities of financing the social sphere at the local level. *Strategic priorities*, 1, 139–144 [in Ukr.].

8. Latynin, M. A. (2004). Market and state mechanisms of regulation of the agrarian sector. *Actual problems of public administration*, 2(2), 37–43 [in Ukr.].

9. Lupenko, Y. O., Shpykulyak, O. G., & Malik, M. Y. (2017). *Development of small agrarian enterprises in the market institutional environment: indicators and efficiency*. NNC "IAE" [in Ukr.].

10. Lupenko, Yu. O., & Mesel-Veselyak, V.Ya. (2018). *Development of forms of management in agriculture: problems and solutions*. NNC "IAE" [in Ukr.].

11. Sabluk, P. T. (2006). The development of rural areas is the key to the revival of agrarian Ukraine. *Herald of Agrarian Science*, 5, 21–23 [in Ukr.].
12. Khvesyk, M. A., Malik, M. Y. (2010). Sustainable development of rural areas on the basis of regional nature management and ecologically safe agro-industrial production. *Economy of agricultural industry*, 5, 3–12 [in Ukr.].
13. Yurchyshyn, V. V. (2011). The village and peasants of Ukraine in the system of historically and socially conditioned domestic national values. *Economy of the agricultural industry*, 2, 87–99 [in Ukr.].

УДК 005.21:005.93:355.01(045)

DOI: <https://doi.org/10.37000/ebbsl.2024.05.09>

Іван Петрів,

кандидат наук з державного управління,
доцент кафедри менеджменту,
Одеський держаний аграрний університет
ORCID 0000-0003-2698-395X
depr1423@gmail.com

Анастасія Солдатова,

здобувачка ступеню Магістр,
спеціальності 073 «Менеджменту»,
Одеський держаний аграрний університет
s7izmail@gmail.com

Юрій Корнєєв,

здобувач ступеню Магістр,
спеціальності 073 «Менеджменту»,
Одеський держаний аграрний університет
Kornieiev Yuriy@gmail.com

СТРАТЕГІЇ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ: ОСОБЛИВОСТІ ДЛЯ СІЛЬСЬКОГО ГОСПОДАРСТВА

Анотація

У статті досліджено проблемні питання вибудовування стратегії управління агропромисловим сектором економіки в умовах збройної агресії проти України, яка розпочалася 24 лютого 2022 року з боку збройних формувань держави-агресора російської федерації. Зазначене стало підставою для оголошення воєнного стану Президентом України Указом «Про введення воєнного стану в Україні» №64/2022 від 24.02.2022.

Проаналізовано фактори, що впливають на сільськогосподарський сектор під час військових дій та запровадження воєнного стану, ідентифіковано основні виклики та загрози, з якими стикається сільське господарство в умовах воєнного стану, а також розроблено рекомендації щодо побудови ефективних стратегій управління галуззю для забезпечення стійкості та розвитку аграрного сектору в умовах збройної агресії. Розкриваються подальші наслідки воєнних дій для галузі сільського господарства.

В статті проаналізовано основні заходи, що вживалися та вживаються органами державної влади та місцевого самоврядування для вибудовування стратегії державного управління агропромисловим сектором, розглянуто проблемні питання та рішення, що вживалися для їх вирішення, сформовано концепцію управління агропромисловим сектором в умовах війни та з огляду на перспективи післявоєнного відновлення.

Метою статті є дослідження особливостей розробки та реалізації стратегій державного управління, спрямованих на забезпечення стабільності функціонування сільського господарства України в умовах воєнного стану.

Наукова новизна питання, що досліджується, полягає у вивченні впливу військових дій та введення воєнного стану на сферу державного управління галуззю сільського господарства України та розробці адаптованих стратегій управління, які враховують специфіку аграрного сектору

Висновки. На сьогодні потребують додаткового дослідження та опрацювання питання пов'язані з управлінням агропромисловим сектором, що є критично важливим для забезпечення продовольчої безпеки та економічної стійкості країни. Необхідним в роботі органів державної влади є застосування методів кризового планування та управління ризиками. Важливим є розробка кризових планів для окремих секторів агропромислової галузі з урахуванням можливих загроз та ризиків, пов'язаних з війною.

Зазначені плани мають відображати підтримку сільськогосподарських підприємств та фермерів через фінансові стимули, технічну підтримку та інші заходи, щоб забезпечити стійкість агропромислового сектору під час війни. Водночас, рішення, що приймаються органами державної влади мають відображати такі першочергові рішення як забезпечення продовольчої безпеки, захист інфраструктури, диверсифікація сільськогосподарського виробництва, створення запасів продовольства.

З іншого боку, перспективні плани подальшого розвитку як в умовах воєнного стану так і в післявоєнний період мають містити в собі рішення, що сприятимуть використанню інновацій та передових технологій для підвищення продуктивності та ефективності сільськогосподарського виробництва навіть у складних умовах воєнного конфлікту. Важливо також враховувати на перспективу підтримку для ветеранів та сімей військовослужбовців, щоб забезпечити їхній доступ до ресурсів та можливостей для заняття сільськогосподарською діяльністю. Цей аспект може бути ефективним для ефективного повоєнного відновлення сільських територій та вибудовування системи продовольчої безпеки на основі диверсифікованого сільськогосподарського виробництва за рахунок нарощування частки дрібних та середніх фермерських господарств.

Ключові слова: стратегії державного управління; воєнний стан; сільське господарство; особливості державного управління аграрним сектором; продовольча безпека; кризове управління.

UDC: 005.21:005.93:355.01(045)

Ivan Petriv,
Candidate of Public Administration (Ph.D.),
Associate Professor
Department of Management,
Odesa State Agrarian University
depr1423@gmail.com

Anastasia Soldatova,
holder of the Master's degree,
specialty 073 Management,
Odesa State Agrarian University
s7izmail@gmail.com

Yuri Korneev,
holder of the Master's degree,
specialty 073 Management,
Odesa State Agrarian University
Kornieiev Yuriy@gmail.com

STRATEGIES OF STATE ADMINISTRATION UNDER THE CONDITIONS OF MARITAL STATE: FEATURES FOR AGRICULTURE

Abstract

The article examines the problematic issues of building a strategy for managing the agro-industrial sector of the economy in the conditions of armed aggression against Ukraine, which began on February 24, 2022, by the armed formations of the aggressor state of the Russian Federation. The above became the basis for the declaration of martial law by the President of Ukraine by Decree "On the introduction of martial law in Ukraine" No. 64/2022 dated 24.02.2022.

The factors affecting the agricultural sector during military operations and the introduction of martial law were analyzed, the main challenges and threats faced by agriculture in the conditions of martial law were identified, and recommendations were developed for the construction of effective industry management strategies to ensure the stability and development of the agricultural sector in conditions of armed aggression. Further consequences of military actions for the agricultural sector are revealed.

The article analyzes the main measures taken and taken by state authorities and local self-government bodies to build a strategy for state management of the agro-industrial sector, considers problematic issues and solutions used to solve them, forms the concept of managing the agro-industrial sector in war conditions and with regard to the prospects of the post-war restoration.

***The purpose of the article** is to study the peculiarities of the development and implementation of state management strategies aimed at ensuring the stability and functioning of agriculture in Ukraine under martial law.*

***The scientific novelty** of the issue under investigation is the study of the impact of military actions and the introduction of martial law on the sphere of state management of the agricultural sector of Ukraine and the development of adapted management strategies that take into account the specifics of the agricultural sector.*

***Conclusions.** Today, issues related to the management of the agro-industrial sector, which is critically important for ensuring food security and economic stability of the country, require additional research and development. The use of crisis planning and risk management methods is necessary in the work of state authorities. It is important to develop crisis plans for individual sectors of the agricultural industry, taking into account possible threats and risks associated with war.*

Said plans should reflect support for agricultural enterprises and farmers through financial incentives, technical support and other measures to ensure the resilience of the agricultural sector during the war. At the same time, decisions made by state authorities should reflect such priority decisions as ensuring food security, protecting infrastructure, diversifying agricultural production, and creating food stocks.

On the other hand, prospective plans for further development both in the conditions of martial law and in the post-war period should contain solutions that will promote the use of innovations and advanced technologies to increase the productivity and efficiency of agricultural production even in the difficult conditions of a military conflict. It is also important to consider prospective support for veterans and military families to ensure they have access to resources and opportunities to engage in

agricultural activities. This aspect can be effective for effective post-war reconstruction of rural areas and building a food security system based on diversified agricultural production by increasing the share of small and medium-sized farms.

Keywords: *state management strategies; martial law; Agriculture; peculiarities of state management of the agricultural sector; food safety; crisis management.*

Вступ. Державне управління в період воєнного стану відіграє важливу роль через надзвичайні обставини та загрозу безпеці країни. Особливого значення набувають економічні аспекти, такі як забезпечення стабільності економіки, управління ресурсами, контроль над цінами та обмеженнями на економічну діяльність. У зв'язку з цим, актуальним є вивчення ряду ключових аспектів, що відображають сучасні наукові дослідження та інноваційні підходи до управління сільським господарством в умовах воєнного конфлікту.

Зокрема, важливим є дослідження інноваційних підходів до управління, спеціально адаптованих до умов військового стану. Це включає аналіз та розробку нових методик та стратегій, спрямованих на забезпечення стабільності та продуктивності сільського господарства в умовах конфлікту.

Також, слід приділити увагу питанням використання сучасних технологій у сільському господарстві. Так, важливим є впровадження заходів з використання штучного інтелекту, супутникових систем, дронів та інших інноваційних технологій для підвищення ефективності виробництва та забезпечення стійкості сільськогосподарського сектору в умовах воєнного конфлікту.

Вивчення впливу воєнних дій та правового режиму воєнного стану на розвиток сільського господарства дозволяє оперативно адаптувати галузь до нових викликів та впроваджувати заходи щодо стійкості та подальшого розвитку. Економічні, екологічні, соціальні та політичні аспекти мають бути враховані при розробці стратегій управління галуззю чи її окремими секторами, спрямованими на подолання викликів, які виникають у зв'язку з військовими діями.

Важливо також враховувати набутий досвід при розробці заходів з попередження кризових ситуацій в сільському господарстві, що дозволить ефективно реагувати на негативні наслідки військових дій та забезпечувати безпеку та стійкість аграрного сектору.

Одним із найважливіших аспектів удосконалення системи управління галуззю є розробка стратегій сталого розвитку сільського господарства, спрямованих на забезпечення ефективного використання ресурсів, забезпечення продовольством належної кількості і якості населення та зменшення впливу військових дій на навколишнє середовище.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Серед українських авторів дослідженню стратегічних напрямів державного регулювання, в тому числі і в галузі сільського господарства, присвячені роботи вітчизняних вчених: А. Мостової [5, 6], Н. Клименко [10], П. Скрипчука [11], Негрей М., Белкін І. та ін., що стосуються питань елементів та сутності механізмів державної влади.

Метою цього дослідження є аналіз особливостей розробки та реалізації стратегій державного управління, спрямованих на забезпечення стабільності функціонування сільського господарства України в умовах воєнного стану.

Це дозволить сконцентрувати увагу на практичних заходах, спрямованих на підтримку аграрного сектору та забезпечення стійкості економіки під час збройної агресії та введення воєнного стану.

Виклад основного матеріалу. Після 24 лютого 2022 року Україна опинилась у надзвичайно складних геополітичних та економічних умовах. Фактичні військові дії та введення воєнного стану змусили повністю змінити підходи до управлінських процесів в усіх секторах економіки, в тому числі і в сільському господарстві.

Сільське господарство в Україні є одним з ключових секторів економіки, забезпечуючи значну частину внутрішнього виробництва та експорту. Цей сектор є особливо вразливим перед різними загрозами, включаючи перерви в поставках, знищення інфраструктури, мобілізацію працівників та інші негативні наслідки, що в повній мірі відчув на собі кожен працівник галузі.

Вибір та реалізація ефективних стратегій державного управління, спрямованих на збереження та підтримку сільського господарства в умовах війни та воєнного стану, є критичною для забезпечення стабільності національного господарства та соціально-економічної безпеки країни. Це включає в себе розробку планів захисту аграрних ресурсів, забезпечення безперервності поставок сільськогосподарської продукції, підтримку фермерів та агропідприємств, а також організацію системи контролю за сільськими територіями та ресурсами.

Розглянемо окремі аспекти, ще потребують особливої уваги з боку держави для забезпечення стійкості сільського господарства та стратегії управління, що можуть бути застосовані.

По-перше. Одним із найкритичніших питань є забезпечення безпеки працівників та засобів виробництва. Збереження безпеки працівників та обладнання на агропідприємствах під час військових дій стає пріоритетом. Завданням державного управління є забезпечення захисту персоналу та інфраструктури від можливих загроз, включаючи обстріли, терористичні атаки та інші воєнні дії.

За даними Центру дослідження продовольства та землекористування Київської школи економіки [1] за два роки після вторгнення (станом на 31.12.2023) загальні збитки сільського господарства становлять 10,3 мільярда доларів. Із них - пошкоджена та знищена сільськогосподарська техніка становить найбільшу категорію збитків на загальну суму 5,8 мільярда доларів США; знищені/викрадені фактори виробництва та вироблена продукція: 1,97 млрд. дол. США; збитки через пошкодження зерносховищ: 1,8 млрд. дол. США; Збитки, завдані багаторічним насадженням: 398 млн. дол. США; збитки, завдані тваринництву: 254 млн. дол. США; збитки, завдані аквакультури та рибальству: 35 млн. дол. США.

За даними ФАО, понад 150 000 фермерів / працівників продовольчої системи безпосередньо постраждали від війни та/або були змушені мігрувати. У складному становищі опинилися дрібнотоварні виробники, які займалися вирощуванням сезонної продукції, відігравали важливу роль у забезпеченні зайнятості та доходів сільського населення. Вимушене переміщення населення, призов чоловіків до ЗСУ призводять до нестачі робочої сили та збільшення робочого навантаження на жінок [2].

З огляду на зазначене, з метою збереження виробничих ресурсів та закладення основ подальшого відновлення, збереження життя та здоров'я працівників, доцільним є формування та впровадження заходів з релокації сільськогосподарських підприємств (відповідно до специфіки діяльності).

Релокація сільськогосподарських підприємств - це процес переміщення або перенесення діяльності сільськогосподарських підприємств з одного місця на інше. Ця стратегія може бути корисною для забезпечення продовольчої безпеки та збереження сільськогосподарського виробництва в умовах загроз життю та здоров'ю працівників та знищення обладнання.

Відповідно до інформації Міністерства економіки України [3] реалізується програма з релокації бізнесу. Після ухвалення позитивного рішення про переміщення, підприємство отримає пакет державної підтримки, що включає в себе наступні опції: підбір місця розташування для потужностей підприємства; допомога з перевезенням на нову локацію; сприяння в розселенні працівників та пошуку нових співробітників; підтримка у відновленні логістики, закупівлі сировини та пошуку ринків збуту.

Водночас, зазначені вище заходи програми не містять будь-яких фінансових механізмів підтримки, які б дозволили пришвидшити адаптацію підприємства до нових умов здійснення господарської діяльності. Натомість, державою релокація розглядається як спосіб залучення інвестицій на нову територію, а органам державного управління відводиться роль виключно комунікатора.

У зв'язку з зазначеним, стратегія релокації окремих підприємств сільськогосподарської галузі може бути успішною в питаннях: збереження життя та здоров'я громадян; збереження виробничого обладнання; забезпечення продовольчої безпеки; забезпеченні економічної стійкості. Водночас, держава має бути більш активнішою в питаннях підтримки, в тому числі шляхом надання податкових пільг, додаткових грантів чи безповоротної фінансової допомоги. Водночас, релокація підприємств агропромислового комплексу може бути вдалим інструментом диверсифікацій аграрного виробництва з точки зору національних пріоритетів розвитку сільського господарства.

По-друге. Стратегія забезпечення продовольчої безпеки держави під час війни. Під продовольчою безпекою науковці пропонують розуміти ступінь забезпеченості населення країни екологічно чистими і корисними для здоров'я продуктами харчування вітчизняного виробництва за науково-обґрунтованими

нормами і доступними цінами при збереженні і поліпшенні середовища проживання [4].

Система національної продовольчої безпеки має базуватися на принципах самозабезпеченості, незалежності, доступності, якості, які мають складати основу формування стратегії та державної політики забезпечення продовольчої безпеки [5].

Задля гарантування внутрішньої продовольчої безпеки Урядом було вжито низку заходів, що амортизували ефект неочікуваного хаосу, який принесла війна.

Зокрема, Закон України «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України для забезпечення продовольчої безпеки в умовах воєнного стану», що було прийнято у квітні 2022 року вирішив питання землекористування на орендних умовах. Закон передбачив автоматичне продовження всіх договорів оренди на один рік та встановив розмір орендної плати (максимум 8% від нормативної грошової оцінки землі). Також, спрощено реєстрацію прав користування землею в органах місцевого самоврядування та врегульовано механізм надання земель державної власності та комунальної власності для ведення сімейного фермерського господарства.

Крім зазначеного, у травні 2022 року було прийнято Закон України «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України для щодо особливостей регулювання земельних відносин в умовах воєнного стану», який спрощує передачу в оренду земель державної та комунальної форми власності для розміщення евакуйованих підприємств та тимчасового переселення населення.

Щоб підтримати виробників зерна, уряд України призупинив дію імпортного мита на матеріали, що використовуються для зберігання зерна, і спростив правила реєстрації сільськогосподарської техніки та вантажівок. Крім того, державну кредитну програму «Доступні кредити 5-7-9%», яка раніше була призначена лише для мікро- та малих фермерських господарств і передбачала для них кредити за ставкою 5%, 7% або 9%, тепер розширено для охоплення більшої кількості підприємств, у тому числі середнього та великого агробізнесу.

Крім зазначеної програми, що сприяла стабілізації ситуації з аграрним виробництвом, Урядом реалізовано низку додаткових механізмів. Наприклад: введено регулювання цін на певні категорії продуктів для населення; скасовано ліцензування експорту певних видів товарів; схвалено Стратегію розвитку галузі рибного господарства України на період до 2030 р. та затверджено операційний план заходів з її реалізації у 2023–2025 рр.; 20 березня 2023 р. затверджено План заходів із розмінування земель сільськогосподарського призначення; реалізовано програму підтримки дрібних фермерських господарств та деякі інші.

23 червня 2022 року Україна отримала статус кандидата на членство в Європейському Союзі. У зв'язку із зазначеним Уряд проводив заходи із адаптація українського законодавства і нормативно-правової бази до норм і правил ЄС.

Лева частка зусиль Уряду все ж таки була спрямована на організацію сприятливих умов для експорту української сільськогосподарської продукції та отримання валютної виручки.

Узагальнюючи, можна констатувати, що політика Уряду в галузі продовольчої безпеки переважно була спрямована на оперативне реагування на надзвичайні обставини та забезпечення інтересів великого експортно-орієнтованого агробізнесу, який значно постраждав у перший рік російського вторгнення. Водночас, дрібні та середні господарства, які складають основну частку сільськогосподарських товаровиробників та переробних підприємств, забезпечують занятість населення та формують основу продовольчої безпеки, все ж залишились без належної уваги та підтримки.

На нашу думку, в довгостроковій перспективі політика підтримки великих експортно орієнтованих сільськогосподарських виробників не сприятиме забезпеченню продовольством за доступною ціною та належної якості більшої частини населення, особливо мешканців віддалених сільських територій та призводитиме до банкрутства дрібних фермерів, що лише посилюватиме позиції агрохолдингів однак зменшуватиме спроможності населення до подолання наслідків війни.

Таке резюме пов'язане з відсутністю будь-яких системних рішень та стратегічних планів щодо підтримки дрібних та середніх товаровиробників у довгостроковій перспективі.

Слід нагадати, що особисті селянські господарства виробляють 37,4% внутрішньої сільськогосподарської продукції, обробляючи 30% сільськогосподарських угідь країни (вони досить неоднорідні за землекористуванням: 85% обробляють від 1 до 5 га, 9% - від 5 до 10 га, 6% - більше 10 га). Фермерські та особисті селянські господарства разом виробляють 95% картоплі, що виробляється в Україні, 85% овочів, 80% фруктів і ягід, близько 75% молока і більше 35% м'яса.

На наше глибоке переконання, саме дрібні та середні особисті та фермерські господарства є основою продовольчої безпеки держави. Про ефективність побудови системи національної продовольчої безпеки на основі систематичної підтримки дрібних та середніх фермерських господарств свідчить досвід країн Європейського Союзу (Німеччина, Франція) та Великобританії.

Погоджуємося з думкою Мостової А.Д, що основними завданнями державних органів управління повинно бути стратегічне планування та своєчасне виявлення загроз продовольчої безпеки, мінімізація їх негативних наслідків за рахунок стратегічних продовольчих запасів. Необхідно розробити та впровадити комплексну систему моніторингу, збору, обробки, систематизації та аналізу інформації щодо виробництва, управління запасами і постачання продовольства, якості і безпеки харчових продуктів, споживання продовольства та харчування населення [6].

По-третє. Наступним важливим аспектом, що потребує особливої уваги є формування стратегії збереження та відновлення аграрних ресурсів, таких як земельні та водні ресурси як основного засобу виробництва в сільському господарстві.

За оцінками фахівців Київської школи економіки непрямі втрати сільського господарства складають 69,8 млрд. дол. США [1]. Зокрема, втрати через скорочення виробництва однорічних культур становлять 34,3 мільярда доларів або 49,2% від усіх втрат агросектору; втрати через зниження виробництва у тваринництві: 5,6 млрд. дол. США; втрати через зниження виробництва - багаторічні культури: 769 млн. дол. США; втрати внаслідок зниження внутрішніх цін через перебої експорту: 24,1 млрд. дол. США; втрати через збільшення виробничих витрат: 4,4 млрд. дол. США; втрати через витрати на рекультивацію: 329 млн. дол. США.

Окремо слід відзначити наслідки від руйнування Каховської ГЕС, що стало екологічною катастрофою не лише для України. Руйнування Каховської ГЕС – це також удар по українському аграрному сектору. Вже відомо, що затоплено приблизно 10 тис. гектарів сільгоспземель на правому березі Херсонської області та 20-30 тис. гектарів – на окупованому лівому.

Техногенна катастрофа, за даними Міністерства аграрної політики, зупинила водопостачання 31 системи зрошення полів Дніпропетровської, Херсонської та Запорізької областей [7]. Без джерела води фактично залишилися 94% зрошувальних систем у Херсонській, 74% у Запорізькій та 30% у Дніпропетровській областях. Особливо відзначаються наслідки знищення ГЕС для рибного господарства – збитки галузі від загибелі лише дорослих особин можуть досягти 95 тис. тонн або приблизно 4 млрд грн. Збитки від загибелі всіх біоресурсів становитимуть до 10,5 млрд грн.

Після війни відновлення земельних та водних ресурсів стає важливою складовою процесу відновлення країни та її економіки. Саме тому, елементами стратегії з відновлення земельних та водних ресурсів мають бути: оцінка стану земельних угідь; заходи відновлення ґрунтів; рекультивація земель; відновлення меліоративної мережі та інфраструктури; налагодження системи ефективного управління земельними ресурсами з огляду на незавершену адміністративно-територіальну реформу в частині передачі повноважень з управління землями сільськогосподарського призначення органам місцевого самоврядування.

Щодо питання рекультивації земель, то на сьогодні це питання постає надзвичайно гостро в контексті можливості використання земель на деокупованих територіях. Лише після двох років активних бойових дій Міністерством економіки України розроблено та впроваджено програму компенсації вартості розмінування земель [8]. Водночас, зазначена програма дає можливість скористатися нею лише тим фермерам, які залучали на умовах офіційного співробітництва сертифікованих операторів протимінної діяльності. Таким чином, частина фермерів (більшість фермерів Херсонської, Харківської, Миколаївської областей), які розмінували

свої землі у 2022, 2023 роках до початку дії програми, можуть бути визнані такими ще не відповідають вимогам та позбавленими компенсації.

Звичайно, одним із найскладніших питань є формування стратегії відновлення меліоративної мережі, що зруйнована внаслідок знищення Каховської ГЕС. Має бути сформований чіткий напрям руху на загальнодержавному рівні в цьому питанні. Зокрема, можливо формування програми відновлення агро меліорації в південних областях з точки зору поетапного впровадження інноваційних рішень, спрямованих на відновлення потенціалу сільськогосподарських підприємств в галузях овочівництва, аквакультури тощо.

У зв'язку із зазначеним, потребує перегляду та актуалізації Стратегія зрошення та дренажу в Україні на період до 2030 року схвалена розпорядженням Кабінету Міністрів України від 14 серпня 2019 р. № 688-р.

Надзвичайно гостро стоїть питання відновлення та збереження ґрунтів, що потребує негайного вирішення на рівні визначення державної стратегії. Важливо визначити та запланувати заходи з відновлення родючості ґрунтів, включаючи ерозію та деградацію ґрунтів, хімічне забруднення, що можуть посилитися через воєнні дії. Це може включати в себе законодавче регулювання методів та способів обробітку землі (наприклад екологічно чистий обробіток), законодавчо встановлені мінімальні стандарти використання органічних добрив та застосування методів відновлення ґрунтів.

Відповідно до інформації НААН рівень розораності в Україні один з найбільших в світі – 53,9%. До початку війни, економічні збитки від деградації ґрунту становили близько 40 мільярдів гривень на рік [9].

Ще до повномасштабного вторгнення піднімалося питання створення Національної стратегії відновлення та збереження ґрунтів як національного надбання. Однак, поки що відсутня будь яка інформація щодо розробки такого документу. Цілком очевидно, що це питання потребує термінового опрацювання з боку Міністерства аграрної політики та продовольства України з урахуванням наслідків воєнних дій.

Слід відзначити, що важливим елементом стратегічного відновлення та збереження земельних та водних ресурсів має бути фінансова та технічна підтримка фермерів та сільськогосподарських підприємств для відновлення їхньої діяльності з боку держави. Це може включати в себе компенсації за збитки, надання кредитів на відновлення виробництва та навчання з методів відновлення ґрунтів та відбудови меліоративної мережі.

Висновки. Проведене дослідження дає підстави стверджувати, що, в умовах воєнного стану сільське господарство є одним з найбільш вразливих секторів економіки, що потребує особливої уваги та заходів забезпечення стійкості.

Ефективне державне управління є критично важливим для: збереження та підтримки сільського господарства під час воєнного конфлікту з точки зору забезпечення продовольчої безпеки населення; забезпечення безпеки працівників

та засобів виробництва на сільськогосподарських підприємствах; підтримки фермерів та агропідприємств.

Стратегія релокації сільськогосподарських підприємств може бути ефективним засобом збереження сільськогосподарського виробництва та продовольчої безпеки в умовах воєнного конфлікту.

Важливо зауважити, що програми державної підтримки та фінансові механізми сприяють адаптації сільськогосподарських підприємств до нових умов, що є важливим елементом стратегії управління в умовах війни. А формування стратегії з цілеспрямованої та постійної підтримки дрібних та середніх сільськогосподарських підприємств є основою продовольчої безпеки держави та забезпеченості населення доступними та якісними продовольчими товарами.

Список використаних джерел:

1. Нейтер Р., Зоря С., Муляр О. Збитки, втрати та потреби сільського господарства через повномасштабне вторгнення. URL : <http://surl.li/fgeuxc>. (дата звернення: 17.07.2024)
2. Кравченко В. Сутінки агрохолдингів : як війна змінить сільське господарство України. *Mind* : веб-сайт. URL : <http://surl.li/kkegks>.
3. Програма релокації підприємств. *Міністерство економіки України* : веб-сайт. URL : <http://surl.li/rbjrlh>.
4. Гуменний В. Д., Музика П. М. Стан продовольчої безпеки населення України на початку тисячоліття. *Науковий вісник Львівського національного університету ветеринарної медицини та біотехнологій ім. Гжицького*. 2014. Т. 16, № 1(1). С. 134–150.
5. Мостова А. Д. Стратегічне забезпечення продовольчої безпеки України. Харків : Точка, 2019. 311 с.
6. Мостова А. Д. Стратегії продовольчої безпеки країн ЄС. *Вісник ХНАУ ім. В.В. Докучаєва. Сер. Економічні науки*. 2019. № 2. С. 327-338.
7. Знищення росіянами Каховської ГЕС завдало значних збитків сільському господарству України. *Міністерство аграрної політики та продовольства України* : веб-сайт. URL : <http://surl.li/saykyr>.
8. Свириденко Ю. Запрацювала програма компенсації аграріям за розмінування земель, яка пришвидшить очищення України. *Урядовий портал* : веб-сайт. URL: <http://surl.li/igfham>
9. Болоховський В. В., Хоменко Т. О. Деградація ґрунтів : нові виклики. *Охорона ґрунтів : зб. наук. праць : спец. вип. матеріалів Міжнар. наук.-практ. конф. Екологічний вимір. Реалії впливу збройної агресії на грантовий покрив України*. 25 лип. 2023 р. Київ : Інститут охорони ґрунтів України. С. 5. URL : <http://surl.li/pycvlx>

10. Клименко Н. Г. Забезпечення продовольчої безпеки в умовах воєнного стану : стан, проблеми, перспективи. *Публічне управління і адміністрування в Україні*. 2022. Вип. 30. С.128. URL : <http://surl.li/rwehst>.
11. Скрипчук П. М., Хоменко А. Є. Аналіз досвіду країн-членів СОТ щодо забезпечення продовольчої безпеки та використання цього досвіду в Україні. *Актуальні проблеми міжнародних відносин*. 2014. Вип. 120, Ч. I. С. 219-233.

References:

1. Neiter, R., Zorya, S., & Mulyar, O. Damages, losses and needs of agriculture due to full-scale invasion. <http://surl.li/fgeuxc> (access date: 17.07.2024) [in Ukr.].
2. Kravchenko, V. *Twilight of agricultural holdings: how the war will change the agriculture of Ukraine*. Mind. <http://surl.li/kkegks> [in Ukr.].
3. Ministry of Economy of Ukraine. *Enterprise relocation program*. <http://surl.li/rbjrlh> [in Ukr.].
4. Humennyi, V. D., & Muzyka M. M. (2014). The state of food security of the population of Ukraine at the beginning of the millennium. *Scientific Bulletin of the Lviv National University of Veterinary Medicine and Biotechnology named after Gzhitskyi*, 16, 1(1),134–150. [in Ukr.].
5. Mostova, A. D. (2019). *Strategic food security of Ukraine*. Tochka publication [in Ukr.].
6. Mostova, A. D. (2019). Food security strategies of the EU countries. *Bulletin of the KHNAU named after V.V. Dokuchaeva Economic Sciences series*, 2 [in Ukr.].
7. Ministry of Agrarian Policy and Food of Ukraine. *The destruction of the Kakhovskaya HES by the Russians caused significant damage to the agriculture of Ukraine*. <http://surl.li/saykyr> [in Ukr.].
8. Svyrydenko Y. *The compensation program for farmers for land demining has been launched, which will speed up the clearing of Ukraine*. Government portal <http://surl.li/igfhmu> [in Ukr.].
9. Bolohovskyi, V. V., & Khomenko, T. O. (2023). Soil degradation: New challenges. Collection of scientific papers: Soil protection. *Special issue Materials of the international scientific and practical conference Ecological dimension. The realities of the impact of armed aggression on the grant coverage of Ukraine*. (p.5). Soil Protection Institute of Ukraine. <http://surl.li/pycvlx> [in Ukr.].
10. Klymenko, N. G. (2022). Ensuring food security under martial law: state, problems, prospects. *Public management and administration in Ukraine*, 30, 128 <http://surl.li/rwehst> [in Ukr.].
11. Skrypchuk, P. M., & Khomenko, A. E. (2014). Analysis of the experience of WTO member countries in ensuring food security and the use of this experience in Ukraine. *Actual problems of international relations*, 120, I, 219-233 [in Ukr.].

УДК: 005.9:631.1

DOI: <https://doi.org/10.37000/ebbsl.2024.05.10>

Аркадій Топов,

кандидат економічних наук,
асистент кафедри менеджменту,
Одеський державний аграрний університет
ORCID 0009-0006-5999-2261
topovodesa@gmail.com

Анастасія Клейбатенко,

студентка магістратури,
спеціальність менеджмент,
Одеський державний аграрний університет
ORCID 0009-0001-0550-2697
nastukak@gmail.com

ЦИФРОВІЗАЦІЯ ІНФОРМАЦІЙНО-АНАЛІТИЧНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ УПРАВЛІННЯ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ

Анотація

В статті розглянуті роль та зміст інформаційно-аналітичного забезпечення та погляди різних вчених на його сутність. Узагальнені особливості інформаційно-аналітичного забезпечення в аграрній сфері. Дослідженні напрями удосконалення інформаційно-аналітичного забезпечення аграрних підприємств в умовах цифровізації, зокрема використання хмарних технологій, дронів, супутникових знімків, різноманітних датчиків, CRM-систем і штучного інтелекту, що може суттєво покращити управління аграрними підприємствами. Застосування таких інструментів, як Soft.Farm, Looker Studio, Wialon, EOSDA Crop Monitoring, Smartcrm, забезпечить більш точний і оперативний аналіз даних, підвищення ефективності виробництва і оптимізацію процесу управління.

Ключові слова: інформація, аналітика, управління, сільське господарство, менеджмент

UDC: 005.9:631.1

Arkadii Topov,

PhD in Economics,
Assistant of Management,
Odesa State Agrarian University
ORCID 0009-0006-5999-2261
topovodesa@gmail.com

Anastasiia Kleibatenko,
Master's student, Management,
Odesa State Agrarian University
ORCID 0009-0001-0550-2697
nastukak@gmail.com

DIGITALIZATION OF INFORMATION AND ANALYTICAL SUPPORT FOR THE MANAGEMENT OF AGRICULTURAL ENTERPRISES

Abstract

Improving the information and analytical management of agricultural enterprises in response to the challenges of digitalization is an extremely important task in the conditions of the modern development of the agrarian sphere. The search for information for current analysis, the development of forecast indicators and models for evaluating and identifying prospects for the development of the economy is a key element of such organizational activity.

The purpose of the article is scientific-theoretical substantiation and development of applied recommendations regarding information and analytical management of an agrarian enterprise in conditions of digitalization. The essence of information and analytical support is considered in the article. Views of different scientists on the essence of this concept. Specific features of information and analytical support in the agricultural sector are determined.

The use of modern equipment and technologies to ensure the management of relevant information is considered.

A scientific novelty is the systematization of directions for digitization the information and analytical support of agricultural enterprises

Conclusion. The use of cloud technologies, drones, satellite images, GPS trackers, fuel sensors, CRM systems and artificial intelligence can significantly improve the management of agricultural enterprises. The use of such tools as Soft.Farm, Looker Studio, Wialon, EOSDA Crop Monitoring, Smartcrm will provide more accurate and operational data analysis, increase production efficiency and optimize management decision-making.

In the future, research on information and analytical management of agricultural enterprises can be focused on methods of introducing new equipment and technologies. Their best integration with the management of farms, and increasing the efficiency of innovations. Also, an important aspect is determining the influence of information and analytical support on the efficiency of management of agricultural enterprises.

Keywords: *information, analytics, management, agriculture, management*

Вступ. Інформаційно-аналітичне забезпечення спрямоване на збір необхідної інформації, застосування різноманітних методів моделювання з метою аналізу інформаційного поля та отримання нових знань. Системне використання цих методів сприяє знаходженню шляхів вирішення різних завдань, пов'язаних з організацією управлінських рішень на основі аналізу інформації. Ключовими елементами такої організаційної діяльності є пошук інформації для поточного аналізу, розробка прогнозних показників та моделей для оцінки і виявлення перспектив розвитку господарства. Тому дослідження удосконалення

інформаційно-аналітичного забезпечення в аграрних підприємствах в умовах розвитку цифрових технологій є актуальним, оскільки управлінські рішення прийняті на основі точної, вчасної, всебічно проаналізованої інформації є основою для ефективного розвитку аграрного підприємства.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблемі інформаційно-аналітичного забезпечення процесу управління відведено чимало зарубіжних та вітчизняних наукових праць. Питанням сутності інформаційного забезпечення займалися вчені Вировий С.В. [1], Дяченко Н.П. [2], Макарчук О.Г. [3], Мішина, С. В., Мішин. О. Ю. [4], Сніцаренко П.М., Саричев Ю.О. [5], Стечишин Ю. [6], Хвальчик І. Л., Волощук Л. О. [7] та ін. Однак, це не зменшує актуальності подальших досліджень цієї проблематики.

Метою статті є науково-теоретичне обґрунтування та розробка прикладних рекомендацій щодо інформаційно-аналітичного забезпечення управління аграрного підприємства в умовах цифровізації. Відповідно до мети, яка була поставлена, в роботі вирішувались наступні завдання: дослідити сутність, роль та зміст інформаційно-аналітичного забезпечення, узагальнити особливості інформаційно-аналітичного забезпечення в аграрній сфері, дослідити напрями удосконалення інформаційно-аналітичного забезпечення аграрних підприємств в умовах цифровізації.

Виклад основного матеріалу дослідження. Аналіз наукових досліджень свідчить про те, що теоретико-методологічні аспекти інформаційно-аналітичного забезпечення залишаються недостатньо дослідженими, незважаючи на бурхливий розвиток технологій, цифровізацію виробництва та зростання уваги вчених до цього напрямку. Проведений аналіз різноманітних джерел свідчить, що не існує загально-прийнятого уявлення про визначення та сутність інформаційно-аналітичного забезпечення. Слід відзначити, що різноманіття підходів до його формулювання створює можливості для перегляду, уточнення та удосконалення цього поняття (таблиця 1).

Проведений аналіз тлумачень поняття “інформаційно-аналітичне забезпечення” дозволяє визначити найбільш суттєві його ознаки: процес, діяльність, сукупність дій, які направлені на збирання, обробку, аналіз даних необхідних в процесі управління.

Наведені визначення досить точно відображають сутність поняття “інформаційно-аналітичне забезпечення”, однак достатньо складно сформулювати єдине визначення для підприємств. Адже, кожне з них обирає власні методи та способи розв’язання проблем, які стоять в процесі управління залежно від мети завдань та сукупності ресурсів, що знаходяться в розпорядженні підприємства.

Узагальнення наведених трактувань дозволяє запропонувати власне визначення: інформаційно-аналітичне забезпечення - це безперервний процес, направлений на постачання необхідної, перевіреної, обробленої інформації, яка точно відображає стан та процеси виробничо-господарської діяльності.

Таблиця 1.

Аналіз поняття “інформаційно-аналітичне забезпечення”

Джерело	Визначення	Ключові слова
Сніцаренко П.В. Саричев Ю.О. [5]	“складова частина інформаційного забезпечення, оскільки результатом такого забезпечення є інформація у формі аналітичного документа”	складова частина, документ
Стечишин Ю. [6]	“система якісних і кількісних показників, що забезпечує суб'єкти управлінської діяльності інформацією та інформаційними технологіями з метою реалізації встановлених цілей та завдань”	система, технології, цілі, завдання
Дяченко Н.П. [2]	“сукупність дій та заходів ... для збору, нагромадження, обробки та аналізу даних на основі інформаційних технологій, у процесі реалізації якого особливої ваги набуває систематичність визначення кола питань, що виникають у процесі базової діяльності споживача інформації, їх аналіз та прогнозування тенденцій розвитку”	заходи, збір, нагромадження, обробка, аналіз
Хвальчик І.Л., Волощук Л.О. [7]	“вид забезпечення процесів управління, що являє собою сукупність інформаційних ресурсів, засобів, методів і технологій збору, обробки та видачі інформації, використовуваної в інтересах економічних суб'єктів”	процеси, ресурси, засоби, методи, технології
Вировий С. [1]	“особливий напрям діяльності, пов'язаний із виявленням, опрацюванням, збереженням та поширенням інформації переважно у сфері управлінської, політичної та економічної діяльності”	напрямок діяльності, виявлення, опрацювання, поширення
Мішина С.В., Мішин О.Ю. [4]	“сукупність підсистем, методів, заходів та інструментів збору, опрацювання, зберігання та використання інформації з метою прийняття обґрунтованих управлінських рішень”	підсистема, методи, заходи, інструменти, збір

Як справедливо зазначеє О.Г. Макачук: “основою ефективної реалізації процесу управління діяльністю підприємства є інформаційно-аналітичне забезпечення, призначенням якого є надання користувачам всіх рівнів належної

для прийняття ефективних управлінських рішень інформації про організаційні, соціально-економічні та інституційні аспекти господарювання.” [3].

Функціонування сільськогосподарських підприємств нерозривно пов'язане з економічними та фінансовими вимогами, що висувуються ринком. Цей контекст спонукає сільськогосподарські підприємства до націленості на ефективну діяльність. Кожен суб'єкт галузі виявляє зацікавленість у впровадженні управлінської системи, спрямованої на максимізацію прибутку. У контексті цифрової трансформації важливість інформаційних систем менеджменту зростає.

Розвиток та розширення процесів цифровізації впливає на всі аспекти сільськогосподарського виробництва. Контроль та точне керування може торкатись не лише ланцюгів поставок або визначення кінцевих результатів діяльності, а й самого процесу виробництва на найдрібнішому рівні: комплекс обробітку ґрунту, догляд за рослинами, збір врожаю, догляд за тваринами. Це сприятиме підвищенню продуктивності, зниженню витрат, гнучкості виробничих процесів, зростанню прибутковості та стійкості аграрних підприємств.

Ключовим аспектом цифровізації є забезпечення високоефективного та індивідуалізованого управління ресурсами та процесами в режимі реального часу, що є основою ефективного інформаційно-аналітичного забезпечення управління.

Неможливість функціонування системи управління без належного інформаційного забезпечення очевидна. З розвитком ринкових відносин збільшуються вимоги до інформаційної системи, спрямованої на задоволення потреб користувачів та забезпечення виробництва якісної продукції за мінімальними витратами. Інформаційне забезпечення є специфічним процесом, який включає у себе підготовку та надання інформації користувачам у відповідності до їх об'єктивних потреб.

У контексті менеджменту сільськогосподарськими підприємствами важливою є побудова механізму управління через інформаційно-комунікаційні технології, які можуть забезпечити своєчасну, повну та об'єктивну доступність інформації, яка необхідна в процесі прийняття управлінських рішень.

До основних факторів, які впливають на розвиток менеджменту в сільському господарстві можна віднести:

1. Розвиток мережі інтернет - значне зростання швидкості віддаленого управління та отримання даних.
2. Зростання кількості отриманої інформації - перетворення даних на один з ключових факторів виробництва та розвитку.
3. Розвиток програмного забезпечення та штучного інтелекту - спрощення обробки великих об'ємів даних.

Все це разом впливає на прискорення прийняття управлінських рішень, зростання продуктивності праці та підвищення ефективності діяльності підприємств.

Інформаційно-аналітичне забезпечення управлінської діяльності неможливо без використання відповідних технологій. Інформаційно-комунікаційні технології

відіграють важливу роль у забезпеченні інформаційно-аналітичного управління на підприємстві. Вони дозволяють автоматизувати процеси збору, обробки та аналізу великого обсягу даних, які створюються на підприємстві. Надають засоби для аналізу даних та створення звітів, які допомагають керівникам у прийнятті обґрунтованих рішень. За допомогою них можна здійснювати постійний моніторинг ключових показників діяльності підприємства. Також, вони сприяють покращенню комунікації всередині підприємства та зовнішньо з партнерами, клієнтами та постачальниками.

Використання деяких інформаційно-комунікаційних технологій розглянемо за даними рисунку 1.

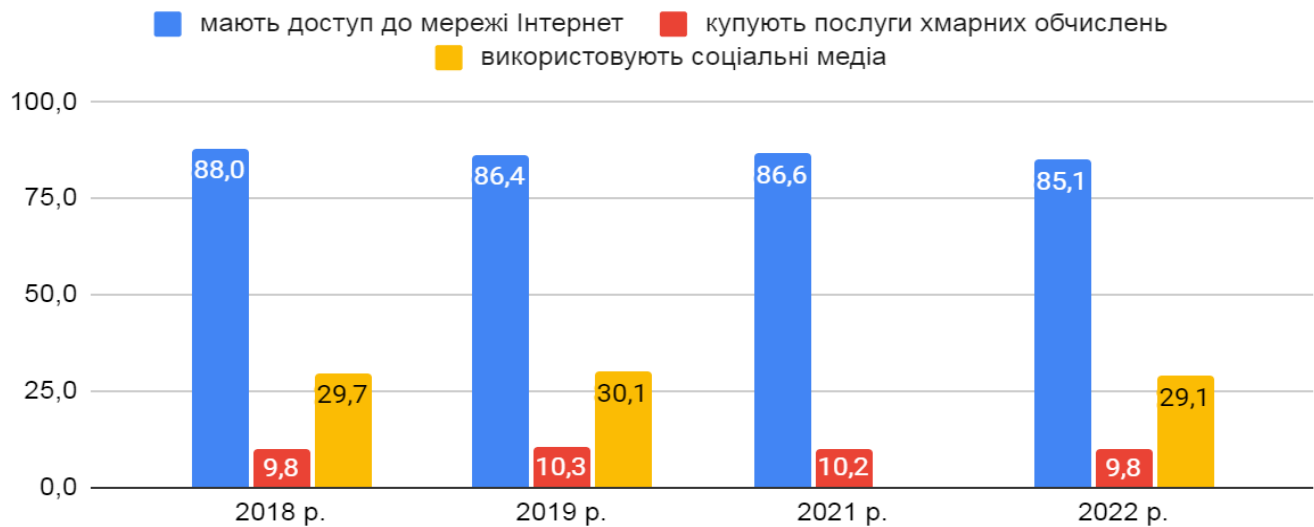


Рис. 1 Частка підприємств, які використовують інформаційно-комунікаційні технології, %

Джерело: побудовано за даними [8]

Примітка: у 2021 році відсутні дані по підприємствам, які використовують соціальні медіа

В українських підприємствах рівень забезпечення доступом до інтернету склав у 2022 році - 85%, що на 3% менше, ніж у 2018 році. В цей же період біля 29-30% підприємств використовували в своїй діяльності соціальні медіа і лише близько 10% купували послуги хмарних обчислень. Ці дані свідчать про можливість подальшого росту цифровізації на підприємствах і покращення умов інформаційно-аналітичного забезпечення управління.

Цифровізація в сільському господарстві має свої специфічні особливості, обумовлені як технічними умовами виробництва, так і численними технологічними рішеннями.

До чинників, які стримують розвиток сільськогосподарської діяльності в останні роки, за даними Державної служби статистики України (рисунок 2), в першу чергу, відносять інші фактори, що передусім включають в себе безпосередні наслідки повномасштабного вторгнення Російської Федерації. Крім

того, серед факторів, які значно зросли, слід відмітити: недостатній попит через ускладнення експорту продукції та нестачу робочої сили, яка виликана відтоком населення за кордон та мобілізацією частини працівників.

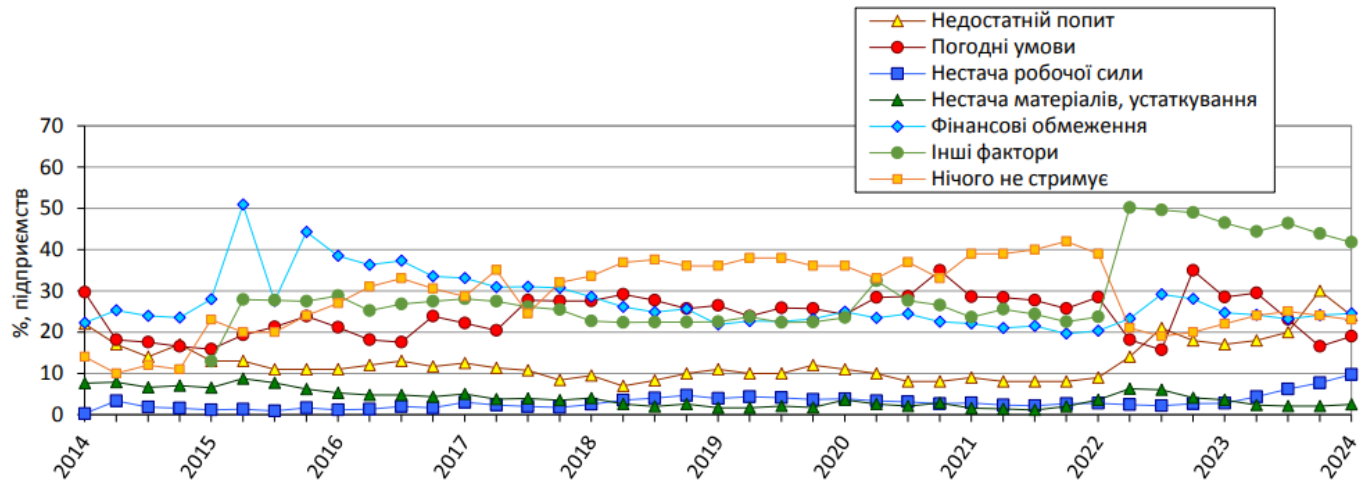


Рис. 2. Фактори, що стримують сільськогосподарську діяльність за результатами обстежень у 2014-2024 рр.

Джерело: Державна служба статистики України [8]

Ці чинники, разом із швидким розвитком технологій, змушують аграрних виробників впроваджувати заходи для підвищення продуктивності праці, швидкості та ефективності управлінських рішень, що можливо досягти за допомогою сучасних технологій та програмного забезпечення, які покращують інформаційно-аналітичне забезпечення сільськогосподарських підприємств.

Враховуючи зростання глобальної економічної нестабільності, військові дії, політичні ризики, зростає значення швидкості та якості прийняття управлінських рішень аграрних підприємств, що значно залежить від повноти та оперативності інформаційно-аналітичного забезпечення.

Узагальнюючи, можна виділити такі основні напрями удосконалення інформаційно-аналітичного забезпечення управління аграрних підприємств в умовах цифровізації (рисунок 3).

Хмарні сервіси - можуть забезпечити збір зберігання обробку та аналіз великого обсягу даних в сільському господарстві. Вони дозволяють зберігати великі дані у централізованому сховищі без задіяння ресурсів підприємства, що полегшує доступ до них та сприяє їхній ефективній обробці та аналізу. Завдяки хмарним сервісам, аграрії можуть в реальному часі відстежувати різні аспекти своєї діяльності, такі як стан посівів, погодні умови, витрати ресурсів тощо і вчасно реагувати на зміни. В той же час, з міркувань безпеки, доцільно використовувати "гібридний" підхід – зберігаючи свої більш цінні дані на власних носіях інформації, а інші дані та програми – у публічній хмарі. Українські хмарні сервіси, такі як Soft.Farm та GigaCloud, надають аграріям можливість використовувати сучасні технології для автоматизації та оптимізації

сільськогосподарських процесів. Вони об'єднують в собі різноманітні інструменти та сервіси, які допомагають в моніторингу техніки та витрат, а також впровадженні точного землеробства. Якщо у підприємства не в змозі використовувати платні спеціалізовані сервіси, існують безкоштовні хмарні сервіси, такі як Google Drive та Looker Studio.



Рис. 3. Основні напрями удосконалення інформаційно-аналітичного забезпечення управління аграрного підприємства

Джерело: побудовано авторами

Дистанційний моніторинг з використанням датчиків. Система GPS-моніторингу дозволяє керівникам у режимі реального часу отримувати інформацію про проведені польові роботи, їх вид, задіяну техніку та її точне місце розташування. Датчики, які встановлені на агрегатах, надають дані про час роботи, обсяг виконаних робіт, швидкість руху, кількість палива в баку та результати зважування. Інтеграція з управлінським та бухгалтерським програмним забезпеченням надає можливості в області планування і моніторингу робіт. Це спрощує контроль працівників, підвищує їх дисципліну та відповідальність, що призводить до зростання продуктивності на підприємстві. Прикладом такого продукту на ринку є Wialon від компанії Antenor.

Використання супутникових знімків для моніторингу полів може важливим джерелом інформації ї про стан ґрунту та рослин. Це включає в себе оцінку рівня схожості, зараженість хворобами та бур'янами. Отримані дані використовуються для прийняття управлінських рішень щодо обробки ґрунту, його добрив та боротьби зі шкідниками. Моніторинг полів може виконуватись з використанням супутників або дронів.

Супутниковий моніторинг поля - це використання високороздільних зображень, отриманих із супутника, для оцінки стану посівів. Для цього використовуються спектральні камери, які дозволяють виявити проблемні ділянки на полі, такі як хвороби або нестача добрив. Отримані дані використовуються для планування робіт у робочому сезоні та впровадження систем точкового землеробства. До переваг супутникового моніторингу можна віднести його ретроспективність, тобто можливість аналізу даних за останні кілька років для виявлення змін у врожайності та ефективності вирощування.

Також до переваг супутникового моніторингу включають автоматичну обробку даних, можливість оцінки стану рослинності по всьому полю, а також можливість отримання інформації про культури. Однак, недоліками є залежність від погодних умов і періодичність отримання знімків. До таких сервісів належить платформа EOSDA Crop Monitoring, інструментарій якої дозволяє відстежувати стан посівів, точно визначати етапи розвитку рослин та виявляти найменші зміни.

Роботизація і моніторинг за допомогою дронів забезпечує високу мобільність і швидкість роботи. Вони можуть легко облітати великі території, роблячи знімки з високою деталізацією. Серед переваг такого методу варто відзначити точність даних, яка може сягати 2 сантиметрів, та помірну залежність від погодних умов. Дрони оснащені спеціальними камерами, які можуть отримувати фотознімки в інфрачервоному діапазоні для подальшого аналізу. Важливою перевагою є можливість здійснювати зйомку, навіть якщо небо хмарне. До недоліків використання дронів можна віднести: якість знімків, яка може погіршуватися в негоду. Крім того, вартість цих пристроїв може бути значною.

Використання даних, зібраних від супутників та дронів, має значний потенціал для підвищення ефективності сільського господарства на різних етапах вирощування культур. Починаючи з передпосівної підготовки, віддалені засоби моніторингу дозволяють оцінити стан ґрунту та характеристики території. Під час посівної роботи апарати фіксують густоту посівів та допомагають виявити ділянки з неоднорідними сходами, що дозволяє вжити заходів, таких як підсів або повторний посів.

На етапі внесення добрив та підгодівлі, дані з дронів чи супутників допомагають визначити ділянки, де рослинам не вистачає поживних речовин, щоб зробити ефективний план внесення добрив. Також, використання цих даних дозволяє контролювати забур'яненість поля та вчасно вживати заходів для їх боротьби, що може значно знизити втрати врожаю.

Перед збиранням врожаю, моніторинг сезону дозволяє визначити строки збирання та прогнозувати врожайність, що допомагає забезпечити оптимальний час та умови для збору врожаю. Таке використання даних з супутників та дронів може значно підвищити продуктивність та ефективність сільськогосподарських підприємств.

Вагомий внесок у покращення управління аграрним виробництвом може здійснити використання штучного інтелекту. Програмне забезпечення з

використанням штучного інтелекту може виявляти проблеми з обладнанням або здоров'ям тварин. Що потенційно допоможе покращити рівень здоров'я тварин. Наприклад: “Запровадження у пташниках агрохолдингу МХП віртуального помічника на базі штучного інтелекту покращило збереження птиці, збільшило рівень однорідності курей і точність прогнозування ваги”. [9]

Прогностична аналітика. Сільськогосподарські підприємства збирають і обробляють дані, щоб прогнозувати посівну, обсяги зібраної продукції, кон'юктуру ринку, об'єми продажів та доходи.

Штучний інтелект може вираховувати, найкращий час для проведення польових робіт, посвної та збору врожаю. Так, “Агрохолдинг «Астарт-Київ» має асистента для планування сівозмін, логістики врожаю з полів та оцінки стану посівів. Інший холдинг Kernel розробляє моделі прогнозування врожайності, фаз розвитку культури на полі, логістики”. [10]

Техніка в роботі якої використовується штучний інтелект, може пришвидшити та підвищити ефективність різних етапів роботи. Тут прикладом може слугувати інтеграція в додатки для агрономів алгоритмів, які дозволяють на основі знімків порахувати кількість насіння в соняшнику або зерен в початку кукурудзи, з похибкою лише у 2% [11]

Ефективним інструментом для управління взаємодією з клієнтами є - CRM-системи. З їх допомогою структурується вся інформація про клієнтів, їх контакти, історія взаємодії, замовлення та запити. Також, вони дозволяють налаштовувати автоматичні нагадування і завдання для співробітників щодо взаємодії з клієнтами. CRM спрощує взаємодію між співробітниками, дозволяючи легко обмінюватися інформацією про клієнтів і координувати дії з їх обслуговування. На українському ринку можна виділити такі CRM системи, як Smartcrm та NetHunt.

Створення власного програмного забезпечення, закупівля техніки, навчання та найм відповідних спеціалістів вимагає значних інвестицій, тому створення подібних продуктів в аграрній сфері можуть дозволити собі лише великі холдинги. Однак суттєво зменшити витрати для вдосконалення інформаційно-аналітичного забезпечення управління, можливо з використанням сервісів, які надають послуги цифровізації для сільськогосподарських виробників з доступом до найсучасніших розробок у вигляді аутсорсингу.

Висновки і перспективи подальших досліджень. Удосконалення інформаційно-аналітичного забезпечення управління аграрних підприємств у відповідь на виклики цифровізації є надзвичайно важливим завданням в умовах сучасного розвитку аграрної галузі. Застосування хмарних технологій, безпілотних дронів, супутникових знімків, GPS-трекерів, датчиків палива, CRM-систем та штучного інтелекту може значно покращити управління аграрними підприємствами. Використання таких інструментів, як Soft.Farm, Looker Studio, Wialon, EOSDA Crop Monitoring, Smartcrm, забезпечить більш точний і

оперативний аналіз даних, підвищення ефективності виробництва і оптимізацію процесу управління.

В перспективі дослідження інформаційно-аналітичного забезпечення управління аграрних підприємств можуть бути зосереджені, на методах впровадження нової техніки та технологій, їх найкращої інтеграції з менеджментом господарств. Також важливим аспектом є визначення впливу інформаційно-аналітичного забезпечення на ефективність управління аграрними підприємствами.

Список використаних джерел:

1. Вировий С. В. Інформаційно-аналітичне забезпечення діяльності органів державної влади та місцевого самоврядування. *Ефективність державного управління*: зб. наук. пр. Львів : ЛРІДУ НАДУ, 2014. № 39. С. 201–206.
2. Дяченко Н. П. Методологічне забезпечення інформаційно-аналітичної діяльності органів державної влади та органів місцевого самоврядування. *Теорія та практика державного управління*. Харків, 2013. Вип. 4 (43). С. 1–6.
3. Макаrchук О. Г. Інформаційно-аналітичне забезпечення стратегічного управління сільськогосподарським підприємством. *Науковий вісник Національного університету біоресурсів і природокористування України. Сер. Економіка, аграрний менеджмент, бізнес*. 2013. Вип. 181 (3). С. 160–165.
4. Мішина С. В., Мішин О. Ю. Інформаційно-аналітичне забезпечення управління соціально-трудовими відносинами. *Ефективна економіка*. 2023. № 1. URL: <http://repository.hneu.edu.ua/handle/123456789/28836>.
5. Сніцаренко П. М., Саричев Ю. О. Роль та місце інформаційного забезпечення в системі державного управління. *Державне управління : теорія та практика*. 2016. № 1. С. 46–56.
6. Стечишин Ю. Визначення ролі та місця інформаційно-аналітичного забезпечення в системі економічної безпеки. *Вчені записки Університету «КРОК»*. 2023. № 1(69). С. 110–119.
7. Хвальчик І. Л., Волощук Л. О. Сутність інформаційно-аналітичного забезпечення управління підприємством. *ECONOMICS: time realities*. 2020. № 1(47). С. 84–90.
8. Офіційний сайт Державної служби статистики України. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/>.
9. МХП використовує на виробництві штучний інтелект. *Agrotimes*. URL: <https://agrotimes.ua/tehnika/mhp-vykorystovuye-na-vyrobnycztvi-shtuchnyj-intelekt/>.
10. Штучний інтелект для вирощування курей та зерна. Агрохолдинги МХП, «Астарта» та Kernel випередили бум ШІ та вже роками мають власні розробки. Як це заощаджує компаніям мільйони доларів. *Forbes*. URL: <http://surl.li/tqngr>.

11. Агробізнес Kernel використовує штучний інтелект для автоматизації польового моніторингу. *Kernel*. URL: <https://career.kernel.ua/novyny/dab/>.

References:

1. Vyrovyy, S. V. (2014). Information and analytical support for the activities of state authorities and local self-government. *Efficiency of public administration: coll. of science Lviv Ave. region state university example National Acad.*, 39, 201–206 [in Ukr.].
2. Dyachenko, N. P. (2013). Methodological support of information and analytical activities of state authorities and local self-government bodies. *Theory and practice of public administration*, 4(43), 1–6 [in Ukr.].
3. Makarchuk, O. H. (2013). Information and analytical support for strategic management of an agricultural enterprise. *Scientific Bulletin of the National University of Bioresources and Nature Management of Ukraine. Ser.: Economics, agricultural management, business*, 181(3), 160–165 [in Ukr.].
4. Mishina, S. V., & Mishin, O. Yu. (2023). Information and analytical support for management of social and labor relations. *Effective Economy*, 1. <http://repository.hneu.edu.ua/handle/123456789/28836> [in Ukr.].
5. Snitsarenko, P. M., & Sarychev, Yu. O. (2016). The role and place of information provision in the system of public administration. *Public administration: theory and practice*, 1, 46–56 [in Ukr.].
6. Stechyshyn, Yu. (2023). Determination of the role and place of information and analytical support in the system of economic security. *Scientific notes of the "KROK" University*, 1(69), 110–119 [in Ukr.].
7. Khvalchuk, I. L., & Voloshchuk, L. O. (2020). The essence of information and analytical support for enterprise management. *ECONOMICS: time realities*, 1(47), 84–90 [in Ukr.].
8. Official website of the State Statistics Service of Ukraine. <https://www.ukrstat.gov.ua/> [in Ukr.].
9. *MHP uses artificial intelligence in production*. Agrotimes. <https://agrotimes.ua/tehnika/mhp-vykorystovuye-na-vyrobnycztvi-shtuchnyj-intelekt/> [in Ukr.].
10. *Artificial intelligence for growing chickens and grain. Agroholdings MHP, Astarta and Kernel have been ahead of the AI boom and have had their own developments for years. How it saves companies millions of dollars*. Forbes. <http://surl.li/tqng> [in Ukr.].
11. *Agribusiness Kernel uses artificial intelligence to automate field monitoring*. Kernel. <https://career.kernel.ua/novyny/dab/> [in Ukr.].

УДК:633.854:631.524.6(477)

DOI: <https://doi.org/10.37000/ebbsl.2024.05.11>

Аліса Шевченко,

Кандидат економічних наук,
доцент кафедри економічної теорії і економіки підприємства,
Одеський державний аграрний університет
ORCID 0000-0002-3581-7884
Alisochka1978@gmail.com

Ольга Петренко,

кандидат економічних наук,
доцент кафедри економічної теорії і економіки підприємства,
Одеський державний аграрний університет
ORCID 0000-0001-9722-3785
leka_m@ukr.net

Владислав Гелас,

здобувач освітнього ступеня «Магістр»,
спеціальності 051 Економіка,
Одеський державний аграрний університет
grechavladyas@gmail.com

СТРАТЕГІЧНИЙ РОЗВИТОК ВИРОЩУВАННЯ СОНЯШНИКУ В УКРАЇНІ: ВИКЛИКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ

Анотація

В статті розглянуто стратегічне значення вирощування насіння соняшника для України та інших країн. Установлено, що для багатьох українських с.-г. підприємств реалізація насіння соняшнику забезпечує значну питому вагу доходу та прибутку і дає змогу вести ефективну діяльність. Досліджено динаміку змін посівних площ під насінням соняшнику в Україні з 1990 по 2022 роки, об'єми виробництва та урожайність. Виявлено регіони-лідери держави щодо виробництва насіння соняшника та означено світові лідери щодо виробництва та споживання соняшникової олії. Означено фактори, що впливають на формування цін на насіння соняшнику та продукти його переробки. Окреслено майбутню перспективу України щодо виробництва насіння соняшнику.

Ключові слова: насіння соняшника, технічні культури, ефективність виробництва, світові лідери, імпорт, соняшникова олія, світовий ринок, ризики.

UDC: 633.854:631.524.6(477)

Alisa Shevchenko,

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor of the
Department of Economic Theory and Economics of Enterprises,
Odesa State Agrarian University
ORCID 0000-0002-3581-7884
Alisochka1978@gmail.com

Olga Petrenko,

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor of the
Department of Economic Theory and Economics of Enterprises,
Odesa State Agrarian University
ORCID 0000-0001-9722-3785
leka_m@ukr.net

Vladyslav Gelas,

student of higher education,
specialty 051 "Economics",
Odesa State Agrarian University
grechavladyas@gmail.com

STRATEGIC DEVELOPMENT OF SUNFLOWER GROWING IN UKRAINE: CHALLENGES AND PROSPECTS

Abstract

The purpose of the article is to study current challenges and opportunities for increasing sunflower production in Ukraine; determination of factors affecting its development and definition of strategic directions for further growth of the industry.

The scientific novelty. The strategic importance of growing sunflower seeds for Ukraine and other countries is considered. It was established that for many Ukrainian rural the sale of sunflower seeds by enterprises provides a significant share of income and profit and enables effective activity. The dynamics of changes in the area planted with sunflower seeds in Ukraine from 1990 to 2022, production volumes and productivity were studied. The leading regions of the country in the production of sunflower seeds were identified and the world leaders in the production and consumption of sunflower oil were identified. The factors influencing the formation of prices for sunflower seeds and their processing products are identified. The future perspective of Ukraine regarding the production of sunflower seeds is outlined.

Conclusions. Having studied the challenges and prospects for the development of the production of sunflower seeds and its processing products in Ukraine, it should be noted that: Ukraine occupies a leading position in providing importing countries with sunflower seeds and its processing products; the global sunflower and sunflower oil market is global in ensuring food security at the international level; demand and supply for sunflower processing products are constantly growing in the world and, according to forecasts, this trend will continue in the future; Ukrainian farmers grow sunflowers in difficult conditions under the influence of external and internal factors; naturally -

climatic, technological, economic, political, social, ecological. However, despite all the risks, we have opportunities and strengths compared to competitors at the global level to be the first in the international sunflower market.

Keywords: *sunflower seeds, technical crops, production efficiency, world leaders, import, sunflower oil, world market, risks.*

Постановка проблеми. Соняшник є однією із найважливіших с.-г. культур, які вирощують українські аграрії. Ця культура має широкий спектр застосування і займає чільне місце серед олійних технічних культур. Вирощування соняшнику має важливе стратегічне значення і для інших країн: Європейського Союзу, Аргентини, Туреччини та інших. Для багатьох українських с.-г. підприємств реалізація насіння соняшнику забезпечує значну питому вагу доходу та прибутку і дає змогу вести ефективну діяльність.

Україна багато років займає лідируючі позиції з виробництва та переробки насіння соняшнику. Останнім часом зростає попит на соняшникову олію у світовому масштабі, особливо в Європі, Азії, Північній Америці. Тому вивчення доцільності вирощування соняшнику на перспективу має велике значення для економіки України в цілому.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Зацікавленість в даній тематиці проявляється в наявності результатів досліджень багатьох науковців. Як відмічає Борисенко В.В. «Популярність цієї культури полягає в стратегічній і значній економічній ефективності її вирощування» [1]. Забезпечення ефективного функціонування підприємств олійної промисловості має велике значення не лише для досягнення бізнес-цілей, але й оскільки вони є ключовими у втіленні стратегії забезпечення продовольчої безпеки [2]. На думку Пономарчука В.Є. та Мормітко В.Г. «Стратегічний розвиток це комплекс векторних напрямків по розвитку виробничих потужностей та асортиментних ліній» [3, с.123].

Дудар Т.Г. та Дудар В.Т. відмічають, що: «Суттєві динамічні зміни у світовому сільському господарстві, що відбуваються під впливом активізації інтеграційних процесів і кризових явищ, поставили перед аграрним сектором України серйозні виклики економічного і політичного характеру щодо застосування більш цілеспрямованої аграрної політики» [4].

Тому, науковці в своїх дослідженнях приділяють увагу вивченню питань сучасного стану виробництва соняшнику в Україні, а також аналізують фактори впливу на показники динаміки валових зборів [5, 6, 7].

Слід зазначити також, що дослідження відбувається в напрямку теоретичних аспектів технологічних основ вирощування соняшника [8] та аналізу стану й тенденцій розвитку ринку соняшnikової олії [9].

Матейчук Ю.В. відмічає, що: «В умовах жорсткої конкуренції підприємству необхідно вдосконалювати технології виробництва для підвищення економічної ефективності виробництва цієї досить рентабельної культури» [10, с.136].

Зміни, які відбуваються в результаті політичної ситуації з повномасштабною війною в Україні, нанесли відбиток на багатоаспектність досліджуємої

проблематики і на нашу думку потребують подальшого вивчення та формулювання відповідних висновків.

Мета дослідження полягає у вивченні актуальних викликів та можливостей збільшення виробництва соняшнику в Україні; визначенні факторів, що впливають на його розвиток та означення стратегічних напрямків для подальшого зростання галузі.

Виклад основного матеріалу дослідження. Україна має сприятливі умови для вирощування багатьох с.-г. культур, а особливо в усіх зонах нашої держави є майже ідеальні умови для вирощування насіння соняшнику. Ця культура є невибагливою і має значний потенціал до «виживання», навіть, в умовах змін клімату і зменшення кількості вологи у ґрунті, адже спроможна витягувати вологу для вегетації з глибини до 3 м.

Слід звернути увагу, що з часів здобуття України незалежності у 1991 р. у структурі посівних площ в Україні сталось багато змін. І визріває питання наскільки вони є якісними. Так, у 1990 році питома вага технічних культур (представником яких є соняшник) становила 11,3 % і у тому числі соняшнику – 5,3 %. За 32 роки господарювання інтерес аграріїв настільки зріс до технічних культур, що частка їх зросла в структури посівів у 3,9 р., та відповідно соняшнику у 5,2 р. Як видно рисунку 1, у 2022 р. в с.-г. підприємствах України було засіяно 7290,4 тис. га ріллі під технічними культурами і у тому числі під соняшник було відведено 4501,3 тис. га. Допочатку повномасштабної війни спостерігалась тенденція до зростання посівної площі під технічними культурами, але у 2022 р. площа скоротилась на 7,7 %. Що сталось через окупацію деяких територій в Україні та знищення посівів культур. Крім соняшнику в Україні також вирощують сою, льон, гірчицю та інші технічні культури, проте основною є саме соняшник із часткою в посівній площі в с.-г. підприємствах в Україні з максимальним рівнем у 2000 р. – 70,9 %, мінімальним у 1990 р. – 46,9 %. У 2022 р. частка склала 61,7 %.

Щодо якісних структурних змін посівних площ в Україні, слід відмітити зростання частки соняшнику в структурі посівних площ с.-г. підприємств до 27,4 % у 2022 році. Соняшник, як культура в сівозміні, розглядається з позиції найгіршого попередника на полі. Так, Добровольський А.В. зазначає, що: «Соняшник рекомендується повертати на його попереднє місце посіву не раніше як через 6-8 років. У кореневих клітинах соняшника синтезуються речовини, які стимулюють проростання та розвиток насіння вовчка» [12].

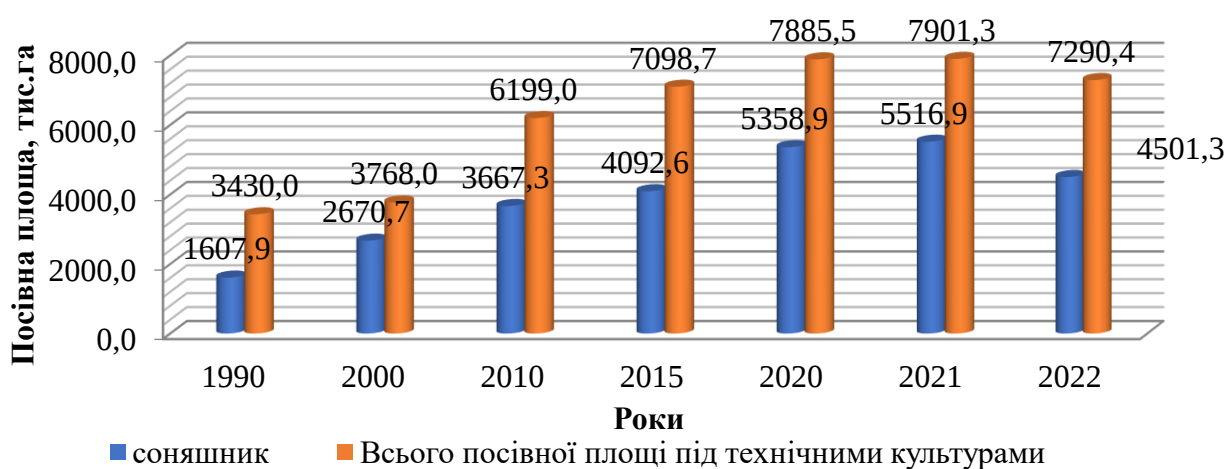


Рис. 1. Посівні площі в с.-г. підприємствах України, тис. га.

Джерело: сформовано авторами на основі даних статистичного щорічника [11]

Гаврилюк А. відмічає, що: «Зернові культури на 1 тону зерна та відповідної побічної продукції виносять із ґрунту близько 30 кг азоту, 12 кг – фосфору й 25 кг – калію, то на 1 тону насіння соняшник споживає в середньому 50 кг азоту, 20 кг – фосфору та 130 кг – калію» [13].

Отже, в Україні є вкрай високою частка посіву соняшнику в структурі посівних площ с.-г. підприємств. А невеликі витрати на гектар (2022р.), проста технологія вирощування (порівняно з деякими іншими технічними культурами) і вигідна ціна реалізації зробили соняшник однією з найпривабливіших та найбільш рентабельних культур для вирощування. На рисунку 2 представлено обсяги виробництва насіння соняшнику в с.-г. підприємствах в Україні.

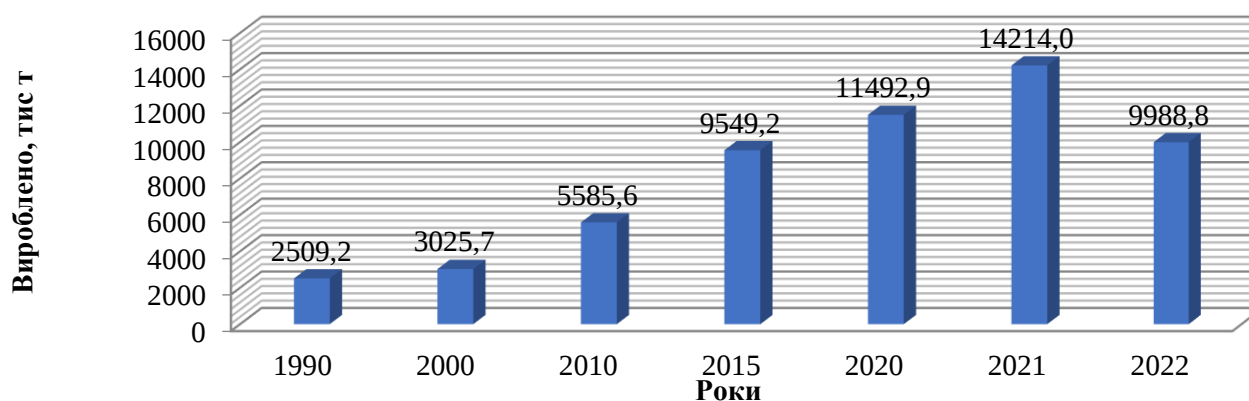


Рис. 2. Вироблено насіння соняшнику в с.-г. підприємствах України, тис. т

Джерело: сформовано авторами на основі даних статистичного щорічника [11]

За врожайністю Україна займає одну з провідних позицій в світі. Як видно з рисунку 3, урожайність соняшнику коливається з 1990 р. по 2022 р., адже на її рівень впливають природно – кліматичні і технологічні фактори. За останні десятиріччя аграрії мали змогу впроваджувати результати досягнень НТП за усіма напрямками і у вирощування соняшнику: сучасні гібриди, добрива, засоби захисту

рослин, IT – технології та ін. Найвищий рівень урожайності в с.-г. підприємствах в Україні було отримано у 2021 р. – 25,6 ц з 1 га.

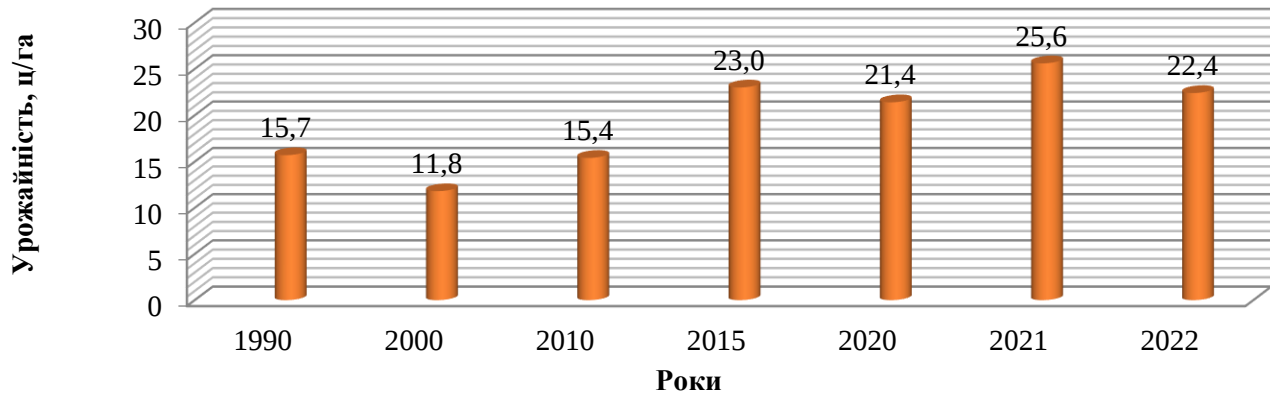


Рис. 3. Урожайність насіння соняшнику в с.-г. підприємствах України, ц/га

Джерело: сформовано авторами на основі даних статистичного щорічника [11]

В результаті проведеного факторного аналізу виробництва насіння соняшнику в с.-г. підприємствах України було виявлено, що в 2022 р. в порівнянні із 2021 р., за рахунок скорочення посівної площі під культурою на 19,6 % відбулось зменшення отриманого насіння соняшника на 66,2 %, а в результаті зниження середньо досягнутого рівня урожайності на 12,5 % було недоотримано 33,8 % насіння.

Як видно з рисунку 4, виробництвом насіння соняшнику займаються аграрії усіх областей в Україні. Найменша концентрація виробництва спостерігається у Закарпатській, Чернівецькій, Волинській, Івано –Франківській та Львівській областях.

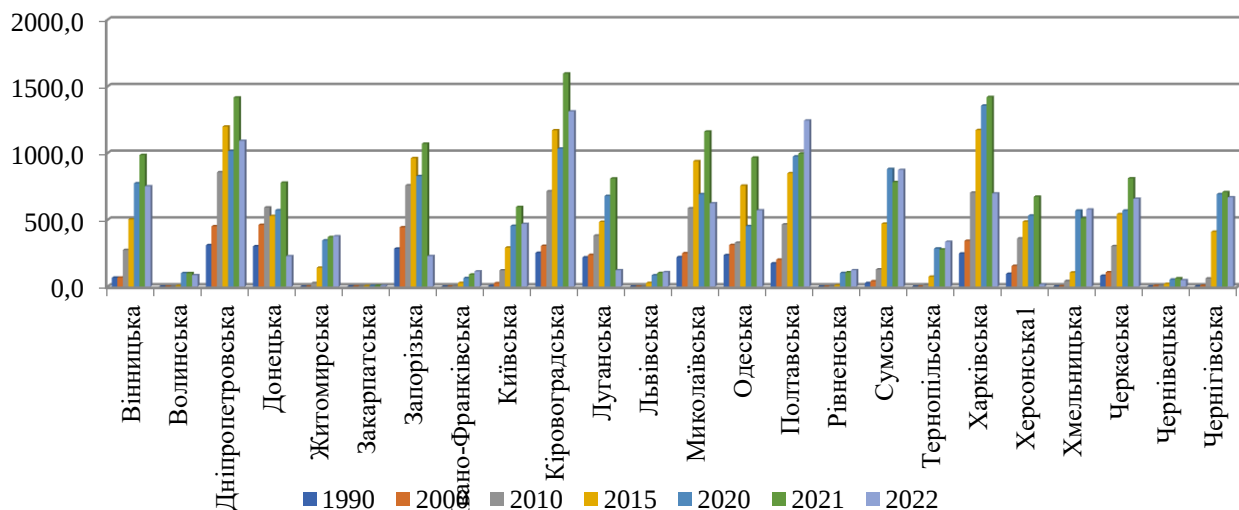


Рис. 4. Виробництво насіння соняшнику в Україні, тис. т

Джерело: сформовано авторами на основі даних статистичного щорічника [11]

На рисунку 5 відображено 10 лідерів областей України із виробництва насіння соняшнику у 2022 р.

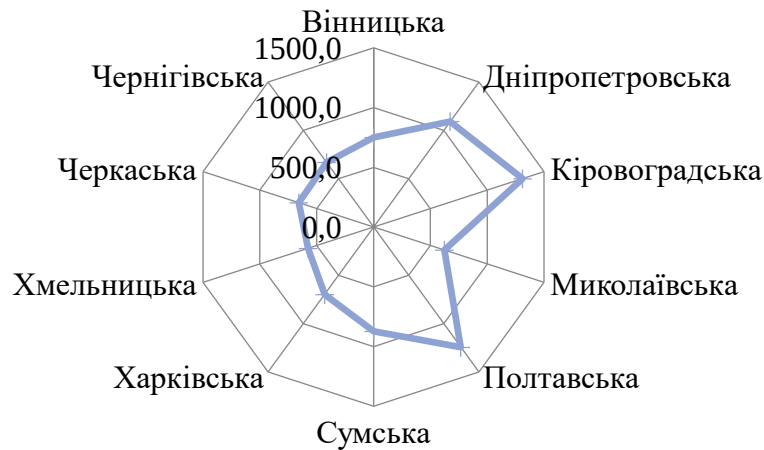


Рис. 5. Топ- 10 лідерів за областями України із вирощування насіння соняшнику у 2022 році

Джерело: сформовано авторами на основі даних статистичного щорічника [11]

На першому місці знаходилась Кіровоградська область і за аналізуючий період завжди була в лідерах, а за даними державної служби статистики ми можемо зазначити, що з 1990 р. мала позитивну тенденцію до нарощування обсягів виробництва з 252,8 тис т у 1990 р. до 1596,2 тис. т у 2021 р. У 2022 р. валовий збір в цій області зменшився на 17,8 %. На другому місці у 2022 р. серед областей країни по рівню виробництва насіння соняшнику знаходиться Полтавська область, хоча раніше ця область поступалась перед Дніпропетровською. У 2021 році в Дніпропетровській області було отримано на 419,9 тис. т більше насіння проти Полтавської області. Третє місце у рейтингу у 2022 р. посіла Дніпропетровська область із рівнем виробництва насіння соняшнику 1091,5 тис. т.

Зазначимо, що у 2022 р. в порівнянні із 2021 р. (рис. 6) в деяких областях спостерігалось збільшення виробництва насіння соняшнику: Івано – Франківській – на 25,6 % (абсолютне зростання – 23,2 тис т), (Полтавській – на 24,8 % (абсолютне зростання – 246,8 тис. т), Закарпатській – 23,9 (абсолютне зростання – 1,6 тис т), Тернопільській – 20,7 % (абсолютне зростання – 57,6 тис т), а також Рівненській, Сумській та Хмельницькій. В зонах активних бойових дій у 2022 р. в порівнянні із 2021 р. відмічаємо зниження валових зборів насіння соняшнику: Херсонській – 97,6 % (абсолютне зменшення – 656,5 тис т), Луганській – 84,8 % (абсолютне зменшення – 686,2 тис т), Запорізькій – 78,6 % (абсолютне зростання – 840,9 тис т), Донецькій – 70,7 % (абсолютне зменшення – 549,9 тис т), Харківській – 50,9 (абсолютне зменшення – 722,9 тис т), Миколаївській – 46,3 % (абсолютне зменшення – 537,1 тис т).

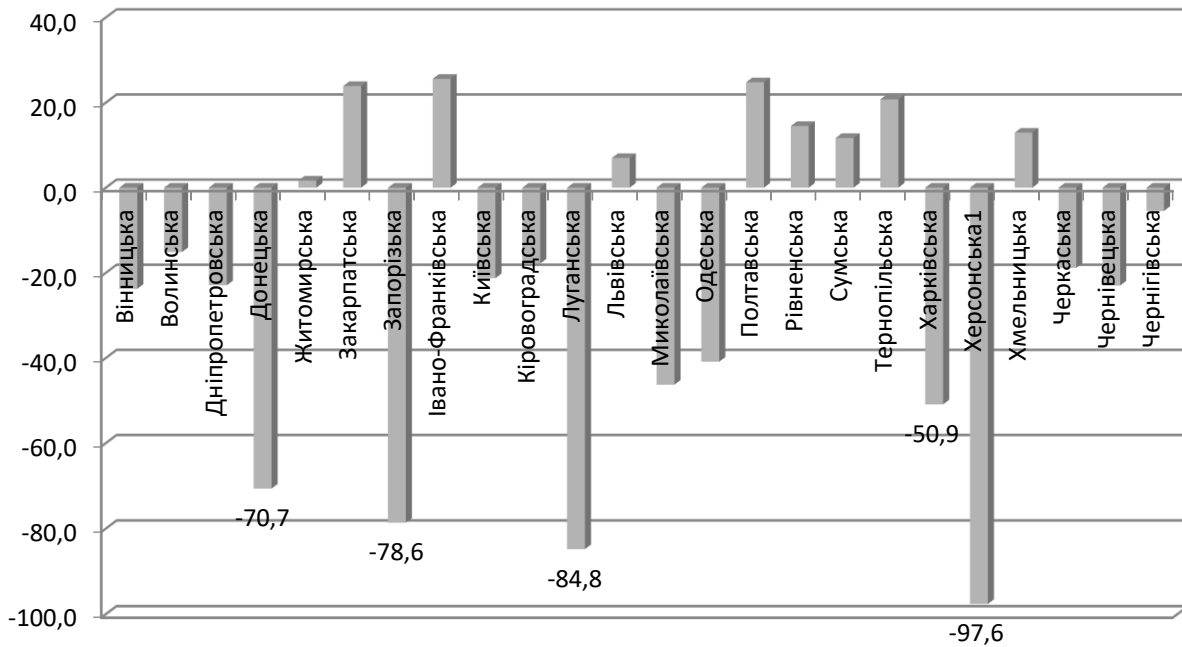


Рис. 6. Відносна зміна валового збору насіння соняшнику у 2022 р. проти 2021 р., %

Джерело: сформовано авторами [11]

Світове виробництво олійних культур має позитивну тенденцію до зростання. Основними культурами виступають соєві боби та насіння ріпаку, а насіння соняшнику займає третю позицію.

Кучеренко С.Ю. відмічає, що: «Розвиток олійного виробництва в Україні має великі перспективи як з точки зору забезпечення внутрішніх потреб, так і можливостей розширення частки на зовнішніх ринках. Про це свідчать тенденції світового виробництва і споживання рослинних олій і шротів» [14, с.49].

У 2021/2022 м.р. Україна виробила 30,78 % від світового виробництва насіння соняшнику, а у 2022/2023 м.р. – 23,26 % (рис.7).

Окреслення майбутньої перспективи в Україні щодо виробництва насіння соняшнику вимагає акцент уваги на визначенні чинників, які впливають на процес її формування.

Ключовим фактором є зміна попиту і пропозиції на світовому ринку на продукти переробки соняшнику: олію та шрот. У 2022/2023 м.р. світове виробництво олії соняшникової збільшилось на 7,4 %, в тому числі в Україні - на 20,4 % [9]. Україна займає лідируючу позицію по експорту соняшникової олії тривалий вже час. Обсяг експортованої соняшникової олії з України зріс у 2022/2023 м.р. проти 2021/2022 м.р. на 16,5 %. Світове виробництво шроту зросло на 6,1 %, в тому числі в нашій країні – на 20,4 %. Протягом останніх 10 років зростає пропозиція та споживання на світовому ринку соняшникової олії, а тому і на майбутнє можна спрогнозувати таку ж тенденцію.

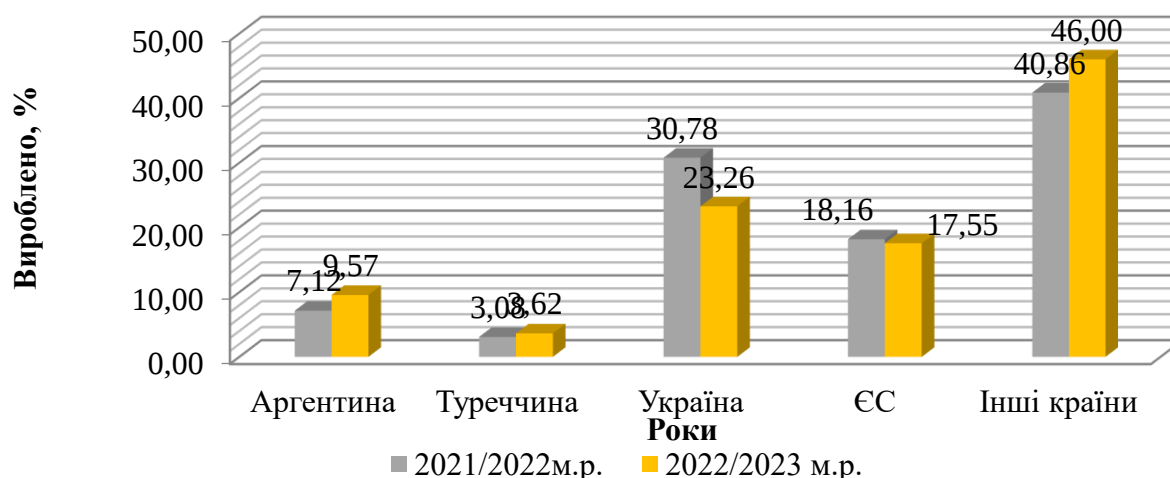


Рис. 7. Світове виробництво насіння соняшнику, %

Джерело: сформовано авторами за даними Міністерства сільського господарства США (TheUnitedStatesDepartmentofAgriculture(USDA)) [15]

Особливу увагу слід звернути фермерам в Україні в зонах вирощування більшості областей на високоолеїнові (ВО) гібриди соняшнику з потенційно можливим рівнем олеїнової кислоти (не менше 82 %). Україна після Франції зайняла друге місце по вирощуванню ВО соняшнику. Для прикладу ТОВ «Кернел» отримує від 200 до 700 грн за 1 т додаткової премії за ВО насіння соняшнику і величина премії залежить від якості і об'єму партії. Розмір премії має чітку кореляцію від зміни попиту на насіння і пропозиції. Аналітики прогнозують зростання попиту до кінця 2024 р. Навіть незважаючи на багатофакторну залежність виплати та розміру премії за ВО соняшник, його вирощування є вигідним.

Необхідно відмітити, що найвищу частку імпорту соняшникової олії забезпечують Китай, Індія, країни ЄС та Туреччина. В сезоні 2022/ 2023 м.р. поведінка деяких імпортерів змінилась в напрямку забезпечення власної потреби в соняшниковій олії за рахунок олії країн, які демпінгують за ціною. Україна ризикує втратити частину ринків збуту, що може призвести до зменшення валютних надходжень до державного бюджету. Тому необхідно виходити на альтернативні ринки збуту соняшнику.

Також вагомим чинником є попит на альтернативні олії на світовому ринку та рівень прибутковості їх виробництва. Експерти USDA прогнозують у 2024/2025 м.р. зростання пропозиції та споживання соєвої олії відповідно на 4,8 % і 5 % проти 2023/2024 м.р. і на 11,6 % і 9,5 % проти 2022/2023 м.р.

На формування цін на насіння соняшнику та продукти його переробки також впливають:

– природно – кліматичні умови і прогнози погоди на майбутнє, що має відображення на світовому ф'ючерсному біржовому ринку аграрної продукції;

– зростання витрат на ресурси виробництва зменшує рівень прибутковості аграріїв, а особливо зростання тарифів на електроенергію з червня 2024 р. стане поштовхом до підняття цін на інші види ресурсів і підвищення виробничої собівартості насіння соняшнику;

– посилення військової агресії негативно впливає на роботу переробних підприємств, які зазнають шкоди від постійних обстрілів та окупації;

– функціонування логістичних ланцюгів є вкрай «хитким» і підсилюється проблемами із масовим звільненням перевізників та інших працівників у зв'язку із мобілізацією чоловіків до ЗСУ. Слід зазначити, що вартість логістики збільшилась через вторгнення агресора в 4 рази [16].

За прогнозами Міністерства аграрної політики України у 2024 р. в Україні площі під соняшником збільшаться на 254 тис. га проти 2023 р. за рахунок скорочення площ посіву під кукурудзою та ярим ячменем. Ключовим фактором такого прогнозу є недоотримання прибутку по зазначеним видам продукції через низьку ціну реалізації та проблеми із збором продукції [17]. Прикладом таких змін за останній рік є ТОВ «Кернел», яке вже скоротило виробництво кукурудзи з акцентом подальшої концентрації на вирощуванні насіння соняшнику та збільшення площі посіву сої, а також товариство розширює потужності з переробки насіння соняшнику з метою збільшення частки реалізації кінцевої переробленої продукції на експорт.

Висновки та перспективи подальших досліджень. Отже, слід зазначити:

– світовий ринок соняшнику та соняшникової олії є глобальним у забезпеченні продовольчої безпеки на міжнародному рівні;

– попит та пропозиція на продукти переробки соняшнику постійно зростають у світі і за прогнозами така тенденція буде і в майбутньому;

– Україна посідає лідируючу позицію у забезпеченні країн – імпортерів насінням соняшнику та продуктами його переробки;

– українські аграрії займаються вирощуванням соняшнику в складних умовах під дією зовнішніх та внутрішніх факторів; природно – кліматичних, технологічних, економічних, політичних, соціальних, екологічних.

Проте, незважаючи на усі ризики, аграрії мають можливості та сильні сторони у порівнянні із конкурентами на світовому рівні бути першими на міжнародному ринку соняшнику.

Список використаних джерел:

1. Борисенко В. В. Інноваційні аспекти вирощування різностиглих гібридів соняшника в умовах правобережного лісостепу України. *Наукові доповіді Національного університету біоресурсів і природокористування України*. 2015. № 5. URL : http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nd_2015_5_22.

2. Литовченко Л., Хлопоніна О., Гнатенко О., Михайленко В. Фактори впливу на формування економічної поведінки підприємств з виробництва та переробки продукції олійних культур. *Modeling the development of the economic systems*. 2023. №2. С.13-18. DOI : <https://doi.org/10.31891/mdes/2023-8-2>.
3. Пономарчук В. Є., Мормітко В. Г. Реалії втілення та розвитку стратегії переробки олійних культур промисловою групою «Віойл». *Збірник наукових праць Вінницького національного аграрного університету*. 2015. Т. 2, №1 (89). С.117-125.
4. Дудар Т. Г., Дудар В. Т. Формування маркетингу відносин суб'єктів агропродовольчого ринку на шляху подальшої євроінтеграції. *Науковий вісник Ужгородського університету*. 2016. Т.2, Вип. 1(47). С. 134-141. URL: <https://clipr.cc/BzyV8>.
5. Ільків Л. А. Економічні аспекти виробництва соняшнику. *Молодий вчений*. 2019. №10 (74). С. 661-665. DOI : <https://doi.org/10.32839/2304-5809/2019-10-74-139>.
6. Петренко О. П. Стан та перспективи розвитку виробництва насіння соняшника в СТОВ «Іва» Роздільнянського району Одеської області. *Формування конкурентоспроможного АПК України в умовах транзитивної економіки* : монографія. Умань, 2017. С. 116-122. URL : <https://clipr.cc/Y0MNj>.
7. Шевченко А. А., Петренко О. П., Орлова В. О. Дослідження факторів впливу на ефективність діяльності сільськогосподарських підприємств в Україні. *Scientific horizons*. 2020. Т. 23, №. 9. С. 68-77. URL : <https://clipr.cc/Dhv7K> doi: 10.48077/scihor.23(9).2020.68-76.
8. Нікіфорчук А. А. Вирощування основних олійних культур в сільськогосподарських підприємствах центрально – степової мікрозони Одеської області. *Аграрний вісник Причорномор'я*. 2010. №53. С. 213-217. URL: <http://lib.osau.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/96/3/Nikiforchuk.pdf>.
9. Покин'ячереда В. В., Тімченко О. Л. Світовий ринок соняшникової олії : аналіз стану та тенденції розвитку. *Ефективна економіка*. 2023. №10. DOI : <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2023.10.34>.
10. Матейчук Ю. В. Шляхи підвищення економічної ефективності вирощування соняшнику. *International Scientific Journal*. 2015. № 9. С. 133-136. URL : <https://www.inter-nauka.com/uploads/public/1505892286548.pdf>.
11. Статистичний збірник «Сільське господарство України». URL: https://ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/publ7_u.htm.
12. Добровольський А. В. Ефективність сучасних рістрегулюючих препаратів за біологізації технології вирощування соняшнику в південному степу України : дис. ... канд. с.-г. наук : 06.01.09. Херсон, 2019. 174 с. URL: <http://surl.li/tsuyx>.
13. Гаврилюк А. Скільки поживних речовин виносить з ґрунту соняшник. *AgroTimes*. 2022. URL: <https://agrotimes.ua/agronomiya/skilky-pozhyvnyh-rechovyn-vynosyt-z-gruntu-sonyashnyk-doslidzhennya/>.

14. Кучеренко С. Ю. Організаційно-економічні засади ефективного виробництва соняшнику в Україні. *Економіка та управління*. 2015. Вип. № 24/1. С.45-50.
15. Oilseeds : World Markets and Trade. *The official website of United States Department of Agriculture*. 2023.
URL: <https://www.fas.usda.gov/data/oilseeds-world-markets-and-trade>.
16. Шевченко А. А., Петренко О. П. Детермінанти економічного розвитку сільського господарства в Україні. *Modern Economics*. 2023. №38. С.186-193. URL: <https://modecon.mnau.edu.ua/determinants-of-economic-development-of/>.
17. Посівна 2024: плануємо не прибутки, а вижити на ринку. *Kurkul. Онлайн асистент фермера*. 2024. URL: <https://kurkul.com/spetsproekty/1567-posivna-2024-planuyemo-ne-pributki-a-vijiti-na-rinku>.

References:

1. Borysenko, V. V. (2015). Innovative aspects of growing sunflower hybrids of different maturity in the conditions of the right-bank forest-steppe of Ukraine. *Scientific reports of the National University of Bioresources and Nature Management of Ukraine*, 5. http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nd_2015_5_22 [in Ukr.].
2. Lytovchenko, L., Khloponina-Hnatenko, O. & Mykhaylenko, V. (2023). Factors influencing the formation of economic behavior of enterprises producing and processing products of oil crops. *Modeling the development of the economic systems*, 2, 13-18. <https://doi.org/10.31891/mdes/2023-8-2> [in Ukr.].
3. Ponomarchuk, V. E. & Mormitko, V. G. (2015). The realities of the implementation and development of the oilseed processing strategy by the Vioil industrial group. *Collection of scientific works of the Vinnytsia National Agrarian University*, 1(89), 117-125 [in Ukr.].
4. Dudar, T. G. & Dudar, V. T. (2016). Formation of relationship marketing of agri-food market subjects on the way of further European integration. *Scientific Bulletin of Uzhgorod University*, 1(47), 2, 134-141. <https://clipr.cc/BzyV8> [in Ukr.].
5. Ilkiv, L.A. (2019). Economic aspects of sunflower production. *A young scientist*, 10(74). <https://doi.org/10.32839/2304-5809/2019-10-74-139> [in Ukr.].
6. Petrenko, O. P. (2017). State and prospects of sunflower seed production development in STOV "Iva" of Rozdilnianskyi district, Odessa region. *Formation of a competitive agro-industrial complex of Ukraine in the conditions of a transitive economy*. <https://clipr.cc/Y0MNj> [in Ukr.].
7. Shevchenko, A. A., Petrenko, O. P. & Orlova, V. O. (2020). Study of influencing factors on the efficiency of agricultural enterprises in Ukraine. *Scientific horizons*, 23, 9, 68-77. <https://clipr.cc/Dhv7K> doi: 10.48077/scihor.23(9).2020.68-76 [in Ukr.].

8. Nikiforchuk, A. A. (2010). Cultivation of the main oil crops in agricultural enterprises of the central-steppe microzone of the Odesa region. *Agrarian Bulletin of the Black Sea Region*, 1, 53. 213-217.
<http://lib.osau.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/96/3/Nikiforchuk.pdf> [in Ukr.].
9. Pokyncherda, V. V. & Timchenko, O. L. (2023). Global Sunflower Oil Market: Analysis of Status and Development Trends. *Efficient economy*, 10.
<http://doi.org/10.32702/2307-2105.2023.10.34> [in Ukr.].
10. Mateichuk, Yu.V. (2015). Ways to increase the economic efficiency of sunflower cultivation. *International Scientific Journal*, 9, 133-136. <https://www.inter-nauka.com/uploads/public/1505892286548.pdf> [in Ukr.].
11. Statistical collection "Agriculture of Ukraine".
https://ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/publ7_u.htm. [in Ukr.].
12. Dobrovolsky, A. V. (2019). *Effectiveness of modern re-regulating drugs for biologicalization of sunflower cultivation technology in the southern steppe of Ukraine* [Candidate dissertation Kherson state agrarian university] <http://surl.li/tsuyx> [in Ukr.].
13. Gavrilyuk, A. (2022). How many nutrients does a sunflower take from the soil. *AgroTimes*. <https://agrotimes.ua/agronomiya/skilky-pozhyvnyh-rechovyn-vynosyt-z-gruntu-sonyashnyk-doslidzhennya/> [in Ukr.].
14. Kucherenko, S. Yu. (2015). Organizational and economic principles of effective sunflower production in Ukraine. *Economics and management*, 24/1, 45-50 [in Ukr.].
15. Oilseeds: World Markets and Trade. (2023). *The official website of United States Department of Agriculture*. <https://www.fas.usda.gov/data/oilseeds-world-markets-and-trade>.
16. Shevchenko, A. & Petrenko, O. (2023). Determinanty ekonomichnoho rozvytku silskoho hospodarstva v Ukraini. *Modern Economics*, 38, 186-193. <https://modecon.mnau.edu.ua/determinants-of-economic-development-of/>
[https://doi.org/10.31521/modecon.V38\(2023\)-28](https://doi.org/10.31521/modecon.V38(2023)-28) [in Ukr.].
17. *Sowing 2024: we plan not to make profits, but to survive on the market*. Kurkul. Online assistant to the farmer. <https://kurkul.com/spetsproekty/1567-posivna-2024-planuyemo-ne-pributki-a-vijiti-na-rinku> [in Ukr.].

UDC 330.15:334.723

DOI: <https://doi.org/10.37000/ebbsl.2024.05.12>

Tatiana Shabatura,
Doctor of Economics,
Head of the Department department
of Economic Theory and Enterprise Economics,
Odesa State Agrarian University
ORCID 0000-0002-7107-0167
ta_sha77@ukr.net

Halytskyi Oleksandr,
Doctor of economic sciences,
Professor, Department of Economic Theory
and Economics of Enterprise,
Odesa State Agrarian University
ORCID 0000-0001-9549-7627
oleksandrgalickij9@gmail.com

A COMPLEX APPROACH TO ASSESSING THE FINANCIAL STATE OF AGRICULTURAL ENTERPRISES IN WAR CONDITIONS

Abstract

Military conflicts have a significant impact on the economic situation in the country, especially in the agricultural sector, which is key to ensuring the food security of the population. Assessment of the financial condition of agricultural enterprises remains one of the most discussed topics in economics. Given the wartime conditions, there is a growing need for a detailed analysis of external and internal factors that affect the financial condition of agricultural enterprises, which allows for a more accurate assessment of risks and potential threats. A modified methodology for assessing the financial condition of agricultural enterprises, based on an integrated approach, is proposed/ The use of an integrated approach in assessing the financial condition of agricultural enterprises enterprises take into account the specific conditions of the Ukrainian agricultural sector, which increases the accuracy of assessment and prevention of financial crises. These aspects highlight the importance of a comprehensive and adaptive approach to financial analysis in the face of significant volatility and contribute to improving the financial health of agricultural enterprises.

Keywords: financial analysis, financial condition, agricultural enterprise, bankruptcy, risks.

УДК 336.012.23

Тетяна Шабатура,
доктор економічних наук, професор,
завідувач кафедри економічної теорії
та економіки підприємства,
Одеський державний аграрний університет
ORCID 0000-0002-7107-0167
ta_sha77@ukr.net

Олександр Галицький,
доктор економічних наук, професор,
професор кафедри економічної теорії
та економіки підприємства,
Одеський державний аграрний університет
ORCID 0000-0001-9549-7627
oleksandrgalickij9@gmail.com

КОМПЛЕКСНИЙ ПІХІД ДО ОЦІНКИ ФІНАНСОВОГО СТАНУ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ВІЙНИ

Анотація

Актуальність. Воєнні конфлікти суттєво впливають на економічну ситуацію в країні, особливо в секторі сільського господарства, який є ключовим для забезпечення продовольчої безпеки населення. Оцінка фінансового стану сільськогосподарських підприємств залишається однією з найбільш обговорюваних тем в економічній науці. На сьогоднішній день існує дефіцит детальних наукових досліджень, присвячених оцінці фінансового стану сільськогосподарських підприємств у контексті воєнного конфлікту. Удосконалення методики оцінки фінансового стану сільськогосподарських підприємств в умовах війни є надзвичайно важливим завданням, оскільки традиційні методи можуть бути недостатньо ефективними через специфічні виклики, які виникають у таких умовах. Це обумовлює необхідність нових наукових внесків у цю область, щоб забезпечити об'єктивне розуміння та рекомендації для управлінських рішень.

Мета дослідження полягає в обґрунтуванні комплексного підходу до оцінки фінансового стану сільськогосподарських підприємств.

Наукова новизна. Враховуючи умови воєнного часу посилюється необхідність проведення детального аналізу зовнішніх та внутрішніх факторів, які впливають на фінансовий стан сільськогосподарських підприємств, що дозволяє більш точно оцінити ризики та потенційні загрози. Запропонована модифікована методика оцінки фінансового стану сільськогосподарських підприємств, що ґрунтується на комплексному підході. Ця методика інтегрує традиційні підходи з новітніми моделями аналізу та прогнозування, зокрема моделями Альтмана і Р. Ліса, адаптованими для умов нестабільності. Використання комплексного підходу в оцінці фінансового стану сільськогосподарських підприємств враховує специфічні умови українського аграрного сектору, що підвищує точність оцінки та попередження фінансових криз. Ці аспекти підкреслюють важливість комплексного та адаптивного підходу до фінансового аналізу в умовах значної нестабільності та сприяють покращенню фінансового стану сільськогосподарських підприємств.

Ключові слова: фінансовий аналіз, фінансовий стан, сільськогосподарські підприємства, банкрутство, ризики.

Entry. In a market economy, financial analysis is actively used to optimize the use of limited financial resources at enterprises and achieve their most efficient use. In difficult conditions, such as martial law, the importance of financial analysis is high, especially in the context of enterprise management, in particular the agricultural sector. Practical implementation of the analysis of the financial condition of agricultural

enterprises is aimed at identifying opportunities for increasing efficiency of functioning and determination of prospects for its further development.

The war caused great damage, many enterprises were simply destroyed, a significant part reoriented and managed to transfer enterprises to other cities. As a result, there are losses, lack of financial resources, despair, and the impossibility of long-term planning.

Ukraine is an important platform for the development and implementation of new ideas in agriculture, due to its fertile black soil, favorable climatic conditions in most of the territory and favorable geographical location. The peculiarities of agricultural production have a significant impact on the functioning of the industry, which is primarily reflected in its financial support. Therefore, in the current conditions, the society faces the task of creating an effective system of tools for assessing the financial condition of agricultural enterprises in order to predict crisis phenomena in advance and introduce adaptive mechanisms for ensuring sustainable financial development of enterprise in the future.

Analysis of the latest research and publications. The main aspects of assessing the financial condition of enterprises are considered in detail in the works of leading scientists. In their scientific research, the authors deal with different definitions of the category of "financial condition of an enterprise" and use different approaches to conducting a "comprehensive assessment of the financial condition of agricultural enterprises". This indicates the need for further theoretical and methodological research in this area.

Due to the variety of approaches to determining and assessing the financial condition, it is important to develop uniform standards and methods that would allow a more objective and comprehensive assessment of the financial health of enterprises. This is crucial for effective management and strategic decision-making, especially in the face of constant exposure to external risks.

In-depth studies of sustainable financial development of agricultural enterprises are presented in the works of well-known domestic scientists. Each of them provides its own interpretation of the category of "financial condition of the enterprise". Thus, according to the definition of I. S. Ladunka: "The financial condition of the enterprise is understood as the level of its provision with the appropriate amount of financial resources necessary for the implementation of effective economic activity and timely cash settlements for its obligations. The provision of financial resources within the limits of the estimated need and their rational use create ample opportunities for further improvement of production indicators, increase in the efficiency of the use of means and objects of labor, labor, modern information technologies, etc. [1].

As M.P. Denysenko notes: "the financial condition of enterprises is a multifaceted, complex and rather ambiguous concept. In general, the content characteristic of the economic category "financial condition of the enterprise" is presented as a result of the interaction of all elements of financial relations, is determined by a set of production and economic factors and is characterized by a system

of indicators that reflect the availability, allocation and use of economic resources of an economic entity" [2].

O.Y. Bazilinska interprets: "the financial condition of the enterprise is considered as a set of indicators that characterize the availability, allocation and use of financial resources of the enterprise" [3].

A different view on this issue is given by G.O. Kramarenko, O.E. Chorna, who determine: "Financial condition is the most important characteristic of business activity, efficiency of financial and economic activity and reliability of the enterprise. It determines the competitiveness of the enterprise and its potential in business relations, is the basis for the effective implementation of the financial interests of all participants in the activity" [4].

As for the methodology for assessing the financial condition of agricultural enterprises, this issue occupies an important place in modern scientific literature. Oleksii Amosha, Doctor of Economics, Academician of the National Academy of Sciences of Ukraine, in his works includes an analysis of the financial condition of enterprises in various industries, including agriculture. Igor Blank is a Ukrainian economist, author of many works on financial analysis and financial management of enterprises, including agricultural ones. Iryna Grabinska is a Doctor of Economics specializing in the analysis and assessment of the financial condition of agricultural enterprises. Sergey Lyapin is a Doctor of Economics; his research covers financial analysis and management in the agricultural sector. Oleksandr Prokopenko is a PhD in Economics who researches financial management in agricultural enterprises. Svitlana Lysetska, Doctor of Economics, deals with the assessment and improvement of the financial condition of agricultural enterprises.

Improving the methods for assessing the financial condition of agricultural enterprises in wartime is an extremely important task, as traditional methods may not be effective enough due to the specific challenges that arise in such conditions.

The aim of the article is to substantiate an integrated approach to assessing the financial status of agricultural enterprises.

Presentation of the main material of the research. The current business environment is characterized by a number of negative factors, including military aggression by the Russian Federation, weakening of the national currency, political and economic crisis, as well as the consequences of the COVID-19 pandemic. This has led to the stoppage, relocation or reorientation of many domestic enterprises. In such conditions, it becomes extremely difficult to run a successful business and ensure sustainable growth, which leads to unprofitability and unsatisfactory financial condition of many companies.

At the same time, the level of the company's financial condition is key to ensuring sustainable growth, attracting investment and the viability of the company. The financial condition of the enterprise, as an objective economic category, can be assessed more or less fully and reliably with the help of certain indicators. These indicators, which are

random variables, can serve as a basis for making management decisions under conditions of imperfect certainty.

The system of indicators for assessing the financial condition of an enterprise includes competitiveness, liquidity, financial stability, solvency, commercial activity and other aspects that, although important, cover only certain aspects of the financial condition of the enterprise.

Scientist-economist Andriychuk V. in his work notes that: "one of the most important indicators of the activity of enterprises in a market economy is liquidity. He notes that such an indicator indicates that the enterprise has a sufficient amount of cash in its turnover to cover current expenses and carry out production activities" [5].

According to the scientist I. Blank: "high liquidity of enterprises provides them with the opportunity to use funds to cover costs at any time. At the same time, low liquidity causes complications in the marketing activities of agricultural producers and a decrease in the efficiency of their material and technical support" [6]

That is why it is necessary and practically important to conduct a systematic assessment of the financial condition of the enterprise, which plays an important role in ensuring a stable financial position.

Thus, financial health is one of the most important characteristics of any enterprise.

Assessment of the financial condition of the enterprise is aimed at finding potential opportunities to increase the profitability of production and strengthen its economic stability, which is the basis for the stable operation of the enterprise and the fulfillment of obligations to various parties, in particular to the budget, banks and other stakeholders.

Assessing a company's financial health is critical for developing plans and forecasts for financial recovery. Lenders and investors use this analysis to minimize the risks associated with loans and investments, as well as to diversify their investment portfolios.

During the analysis, the manager can set a variety of goals, such as researching the current financial condition of the company or assessing its financial prospects for the future.

The financial condition of the enterprise is a complex system that includes internal contradictions associated with the optimal distribution of equity and debt capital to achieve maximum profit. For example, in order to maintain a certain level of financial independence, a company must have enough of its own funds to finance fixed assets and part of working capital, which can reduce its solvency and liquidity. On the other hand, increasing liquidity levels can be achieved by investing in fully liquid assets, but this can have a negative impact on capital efficiency. Investing borrowed capital can increase a business's profitability, but it also reduces its financial independence.

Due to the existence of such contradictions, the enterprise is constantly moving from one type of financial condition to another, depending on internal and external conditions, management strategies and market conditions.

Summing up the essence of the assessment of the financial condition of the enterprise, it is important to emphasize that the need for such an assessment is due to the need for systematic analysis and improvement of activities in market conditions. This includes the transition to self-sufficiency and self-financing, improving the use of financial resources, and finding reserves to strengthen the financial stability of the enterprise.

The information used to analyze the financial condition of the enterprise is divided into open and closed (secret), depending on its availability. Information from accounting and statistical reports is considered open because it goes beyond the organization.

When assessing the financial condition of an enterprise, it is important to take into account the factors that directly affect it. These factors include the conditions of economic processes and the causes that cause them to occur.

To ensure the long-term stability and success of an enterprise, it is important to take into account a variety of factors that affect its financial condition. These factors can be classified according to different criteria:

1. By Origin:

- External: these are factors originating from the non-business environment, such as the economic policy of the state, market conditions, political stability, changes in legislation, etc.

- Internal: these are factors that depend on the enterprise itself, such as management, strategies, production efficiency, working capital and fixed capital management, financial policy, etc.

2. According to the structure:

- Simple: factors influencing the enterprise by individual factors or phenomena.
- Complex: factors that interact with each other, creating a complex system of influence on the financial condition of the enterprise.

3. According to the time of exposure:

- Permanent: factors that have a stable impact on the enterprise over a long period.

- Variables: factors that can change over time, such as exchange rates, inflation, changes in the internal environment of the enterprise.

4. According to the degree of quantitative measurement:

- Qualitative (measurable): factors that can be measured using specific numerical metrics, e.g., market share, liquidity ratio, profitability, etc.

- Quantitative (non-measurable): factors that are difficult or impossible to measure with numerical indicators, such as the company's reputation, quality of management, innovative potential, etc.

To ensure long-term success, an enterprise needs to develop and implement strategies, measures and coherent policies from an economic and financial point of view. This includes not only effective management of internal resources, but also adaptation to external conditions and risks that may affect the financial condition of the enterprise.

There are several levels of external and internal factors that affect a company's financial health. These factors determine the level of financial stability, liquidity, solvency, and capital efficiency. External factors indirectly affect the overall assessment of the financial condition. For example, the impact of these factors on financial health can be considered indirect, since it is not possible to quantify their impact directly. However, they directly affect the internal environment of the enterprise, which in turn determines the indicators that characterize its financial condition. In other words, the influence of external factors is more indirect.

External factors that affect the financial condition and profit of the enterprise include the following aspects:

- development of the scientific and technical level of production in the relevant industry;

- natural conditions and efficient use of natural resources;
- political stability in the country;
- legislative and regulatory framework;
- integration into world trade and the ability to export products.

Internal factors include the following aspects:

- volume of production at the enterprise;
- the need for resources for the implementation of the production process;
- competitiveness of the company's products in the market;
- production technologies and organization of management activities;
- the structure of the economic system and the organization of production and labor processes at the enterprise.

Currently, the study of the financial condition of an enterprise includes a distinction between the concepts of "analysis" and "evaluation".

According to the definition of R.O. Kostyrko: "in the broad scientific sense of the concept, analysis is a method of scientific research (cognition) and evaluation of phenomena and processes, which is based on the study of constituent parts, elements of the system under study. In the economy, the constituent element of which is finance, analysis is used to identify the essence, regularities, trends and evaluation of economic and social processes, to study financial and economic activity at all levels (at the level of enterprise, organization, association, industry on a national scale) and in various spheres of reproduction (material production, distribution, exchange and consumption)" [7].

The term "analysis" is interpreted by some scientists in a general sense as the process of imaginary or actual decomposition of the whole into its component parts in order to cognize its inner nature.

In a general sense, analysis is a method of scientific research through which causal relationships and dependencies between phenomena and processes are studied.

According to G.O. Kramarenko and O.E. Chorna: "analysis is a research method that consists in considering individual aspects, properties, and components of the subject of analysis" [4].

According to the same authors: "Analysis of financial condition is a deep, scientifically grounded study of financial resources in a single production process. To conduct a financial analysis, it is necessary to:

- possess its tools;
- have appropriate information support;
- to have at its disposal a qualified staff of analysts" [4].

Assessment and analysis of the financial condition of enterprises can be divided into several main groups of methods (Fig. 1).

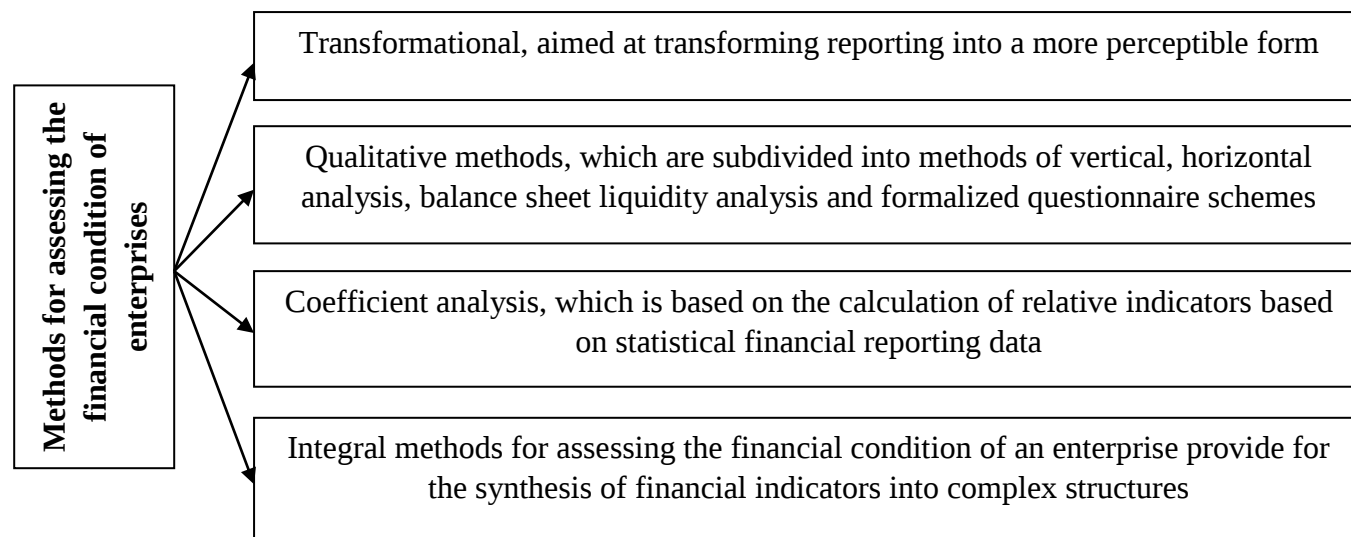


Figure 1. Methods for assessing the financial condition of enterprises

All scientists who have conducted research in this area emphasize that the main principle is the implementation of a comprehensive analysis and evaluation of the performance of the enterprise.

O.O. Sheremet believes that: "complex analysis is a set of certain principles, methods and techniques for a comprehensive study of the economic activity of an enterprise" [8].

According to B.M. Lytvyn and M.V. Stelmakh: "A comprehensive financial analysis should give a complete, comprehensive and objective assessment of the state of the enterprise. It is aimed at maintaining the financial stability, liquidity and solvency of the enterprise and ensuring the efficiency of management in the long term. Comprehensive financial analysis serves to determine the economic potential of the enterprise, substantiate strategic decisions, provide information support for the needs of financial planning, develop investment projects and make decisions on financing, granting credit, its volumes and conditions" [9].

A comprehensive assessment of the financial condition of an agribusiness entity is carried out on the basis of an analysis of financial processes and the final financial results of its activities. These results are formed under the influence of both external and internal factors and are reflected through the system of economic indicators.

According to A. S. Lesyuk: "a comprehensive assessment of the financial condition should be understood as a study of the system of indicators that characterize the object, financial and economic activities of agricultural enterprises: the current state, working conditions and future prospects" [10].

The use of a comprehensive assessment of the financial condition of agricultural enterprises makes it possible to objectively assess the availability, distribution and efficiency of the use of resources and sources of financing. It is important to take into account that the financial condition of agricultural enterprises significantly depends on factors such as investment, lending, insurance, financial activities and the general market situation.

Bankruptcy forecast is one of the methods of comprehensive assessment of the financial condition of an enterprise and includes an analysis of financial indicators, which allows you to predict the possibility of financial difficulties or bankruptcy of an agricultural enterprise in the future.

In order to avoid risks and threats of bankruptcy, various methods of forecasting the future for enterprises in an uncertain financial situation have been developed. Modern economic science is actively developing in the field of analysis and forecasting of problem companies, which allows to determine whether there are doubts about the further functioning of an economic entity, that is, to identify and assess signs of the probability of bankruptcy of insolvent companies.

Each method has its own advantages and disadvantages, so it is necessary to choose the one that provides the clearest and most accurate assessment of the financial condition with minimal use of resources. When choosing an assessment method, the applicability of various analytical procedures should be carefully analyzed.

The Altman Five-Factor Model, or Altman Z-Score, is a financial tool designed to predict the likelihood of a company going bankrupt over the next two years. This indicator was created by Professor Edward Altman in 1968 and has since been widely used by financial analysts to assess the financial stability of enterprises.

Table 1. the results of the calculation of the enterprise creditworthiness index according to the five-factor Altman model in Agrofirma Petrodolynske LLC for 2022 are presented.

The results obtained can be interpreted as follows. The financial condition of the enterprise is satisfactory, the risks associated with its activities are not high. At the same time, the threat of bankruptcy of the enterprise at the end of the year decreases and becomes unlikely. The reason for this situation is the profitability of Agrofirma Petrodolynske LLC, the rational structure of assets and sources of their financial support.

The R. Lees model, also known as the Lis's Z-Score Model, is one of the methods for assessing the financial stability of an enterprise and predicting the probability of bankruptcy. Developed by R. Lees in 1972, this model is based on the analysis of several financial indicators of a company, including its liquidity, profitability, and debt. Overall, the R. Lees model is a valuable tool for financial analysts, investors, and

business executives seeking to assess bankruptcy risks and improve a company's financial management.

Table 1.

Forecast of the probability of bankruptcy of Agrofirma Petrodolynske LLC according to Altman's five-factor Z model

Indicators	At the beginning of 2022	To the end 2022 year	Changes from the end of 2022 to the beginning of 2022, (+,-)
1. Working Capital to Total Assets Ratio, X_1	0,48	0,52	0,04
2. Retained earnings to total assets ratio, X_2	0	0	0
3. Operating profit to total assets ratio, X_3	0,47	0,62	0,15
4. Market Capitalization to Total Debt Ratio X_4	0,94	0,96	0,01
5. Sales-to-total assets ratio, X_5	0,49	0,58	0,09
6. Bankruptcy Probability Ratio, Z	2,70	3,28	0,58
7. Bankruptcy Probability Assessment	Not high	Low	x

Source: calculated by the authors on the data of the company's financial statements

Let's consider an example of the application of the R. Lis model in ALLC "Agrofirma Petrodolynske" (Table 2).

The obtained results demonstrate that the financial condition of the enterprise is stable, with a low probability of bankruptcy.

In order to take into account, the peculiarities of the Ukrainian business environment, in particular the specifics of the agricultural sector, it is necessary to apply the model of O. Tereshchenko, which was developed Ukrainian economist Oleksandr Tereshchenko. This model allows you to get more accurate results compared to other generally accepted models, which may not fully reflect the realities of the Ukrainian market.

Table 2.

Forecast of the probability of bankruptcy of Agrofirma Petrodolynske LLC according to the Lys model

Indicators	To the end 2020 year	At the end of 2022	Changes from 2022 to the beginning of 2020, (+,-)
Working capital to total assets ratio, X_1	0,46	0,52	0,06
Earnings-to-Total Assets Ratio, X_2	0,03	0,12	0,08
Earnings-to-Equity Ratio, X_3	0	0	0

Total debt to total assets ratio, X_4	20,45	22,29	1,84
Net profit to total sales ratio, X_5	0,053	0,07	0,01
Bankruptcy Probability Assessment	Low probability of bankruptcy	Low probability of bankruptcy	X

Source: calculated by the authors on the data of the company's financial statements

Let us consider the forecast of the probability of bankruptcy of Agrofirma Petrodolynske LLC according to the model of O. Tereshchenko (Table 3).

Table 3.

Forecast of the probability of bankruptcy of Agrofirma Petrodolynske LLC according to the model of O. Tereshchenko

Показники	At the end of 2021	At the end of 2022	Changes 2022 2021, (+,-)
Cash receipts/liabilities, X_1	8,72	13,41	4,69
Balance Sheet Currency/Liability, X_2	17,82	23,29	1,70
Net Profit / Sum of Assets, X_3	0,13	0,12	-0,24
Profit/Revenue, X_4	0,32	0,25	-0,24
Inventories/Revenue, X_5	0,25	0,26	-0,24
Revenue/Fixed Capital, X_6	2,09	2,94	1,37
Bankruptcy Probability Ratio, Z	17,69	24,78	0,94
Bankruptcy Probability Assessment	Low probability	Low probability	X

Source: calculated by the authors on the data of the company's financial statements

Having analyzed the calculations according to the model of O. Tereshchenko, it can be said that in 2021, as well as in 2022, Agrofirma Petrodolynske LLC was not threatened with bankruptcy. That is, the company conducts sustainable and efficient financial activities.

Calculation of models of probability of bankruptcy of agricultural enterprises under conditions of risk is important for several reasons:

1. High level of risks in agriculture. Agricultural enterprises often face a high level of risks associated with:

- natural conditions - climate change, adverse weather conditions, droughts, floods and other natural disasters can significantly affect yields and productivity;
- price fluctuations - the cost of agricultural products can fluctuate significantly depending on market conditions, which affects the income of enterprises;

- biological factors - plant and animal diseases can lead to significant losses of crops or livestock;

- political and regulatory risks - changes in legislation, political instability and other regulatory factors can affect the activities of agricultural enterprises.

2. Financial constraints and access to credit resources. Agricultural enterprises often have limited access to financial resources and depend on loans to finance their operations. Assessing the probability of bankruptcy helps:

- banks and creditors to make informed decisions on lending to agricultural enterprises, assessing their ability to service debts.

- investors to assess the risks of investing in the agricultural sector and make investment decisions;

- managers of enterprises to plan a financial strategy, ensuring the stability and development of the enterprise.

3. Strategic planning and risk management. Bankruptcy probability models, such as the Altman model, the Lees model, and others, provide important information for strategic planning and risk management:

- identification of weaknesses: analysis of financial indicators allows you to identify weaknesses in the financial stability of the enterprise and take measures to eliminate them;

- Crisis forecasting and prevention: models help to predict possible financial crises and take precautions to avoid them.

- Improved financial management: The information obtained from the models contributes to improved financial management and effective decision-making.

4. Increasing competitiveness. Analysis of financial stability and probability of bankruptcy allows agricultural enterprises to:

- strengthen their position in the market: enterprises with better financial stability have more opportunities for development, attracting investment and increasing competitiveness.

- Attract partners and investors: Providing sound financial information increases confidence from potential partners and investors.

Thus, the bankruptcy assessment is an important indicator of the financial condition of an agricultural enterprise, but it is not the only and complete indicator. It allows you to identify risks and threats that can lead to bankruptcy, and helps to make timely management decisions to avoid financial problems. However, for a comprehensive understanding of the company's financial condition, it is necessary to take into account other key financial indicators and aspects.

The company is financially stable and does not depend on external creditors. The coefficient of autonomy for the study period is increasing and for 2022 is 0.96. A positive fact is the low level of financial debt and financial risk indicators. The financial stability ratio significantly exceeds the regulatory level and increases by 1.84 in 2022 compared to 2020.

The conditions of war require agricultural enterprises to systematically conduct a comprehensive analysis of the financial condition. High-quality, efficient and cost-effective implementation of their activities directly affects the economic well-being of the entire country.

Table 4.

**Indicators for assessing the financial condition and liquidity
Agrofirma Petrodolynske LLC (as of the end of the year)**

Indicators	normative value	Normative value			2022 to 2020, (+,-)
		2020	2021	2022	
Indicators for assessing financial stability					
Autonomy coefficient	>=0,5	0,95	0,94	0,96	0,01
Debt ratio	<=0,5	0,05	0,06	0,04	-0,01
Financial Stability Ratio	>=0,5	20,45	16,82	22,29	1,84
Indicators	normative value	Normative value			2022 to 2020, (+,-)
		2020	2021	2022	
Financial Risk Ratio	<=0,5	0,05	0,06	0,04	-0,01
Equity agility ratio	>=0,1	0,50	0,58	0,65	0,15
Indicators for assessing the level of business activity					
Current asset turnover ratio	>1,0 growth	0,9	1,1	1,2	0,3
Inventory turnover ratio	Growth	1,1	0,9	0,8	-0,3
Accounts receivable turnover ratio	Growth	4,6	6,1	7,52	2,92
Accounts payable turnover ratio	Growth	61,5	20,9	22,1	-39,4
Equity turnover period, days	Growth	756,0	655,0	569,8	-186,2
Inventory turnover period, days	Growth	346,5	409,2	444,2	97,7
Working capital turnover period, days	Growth	405,5	331,8	304,2	-101,3
Accounts receivable turnover period	Growth	79,3	59,8	48,6	-32,7
Accounts payable turnover period	Growth	5,9	17,5	16,5	10,6
Solvency Assessment Indicators					

Absolute Liquidity Ratio	>0,2	0,02	0,01	0,02	0
Intermediate liquidity ratio	0,8-1,0	1,89	1,52	2,16	0,27
Current Liquidity Ratio	>=2	9,96	8,50	12,14	2,18
Critical Liquidity Ratio	<=0,7-0,8	7,37	6,35	8,64	1,27

Source: calculated by the authors on the data of the company's financial statements

Since the economic and financial activities of the enterprise are closely interconnected, excessive emphasis on one of these components can lead to crisis situations in its functioning. It is important to understand that the financial condition of an enterprise is determined not only by financial transactions, but also by indicators that depend on its economic activity and the general economic situation.

The financial condition of agricultural enterprises is a complex and dynamic phenomenon. Bankruptcy assessment is an important tool for determining the financial stability of a company, but it must be supplemented by other financial indicators and analysis to obtain a complete picture of the financial condition of the enterprise.

Conclusions and prospects for further research. In the conditions of military conflict, the analysis of the financial condition becomes critically important to ensure the effective management of agricultural enterprises. It allows you to identify financial problems and opportunities to optimize costs and improve production efficiency. The variety of approaches to the assessment of financial analysis complicates the objective assessment of the financial condition of enterprises. The modified methodology for assessing the financial condition of agricultural enterprises integrates traditional approaches with the latest models of analysis and forecasting, in particular the models of Altman and R. Lees, adapted to conditions of instability. The use of an integrated approach in assessing the financial condition of agricultural enterprises takes into account the specific conditions of the Ukrainian agricultural sector, which increases the accuracy of assessment and prevention of financial crises. These aspects underline the importance of an integrated approach to financial analysis in conditions of significant instability and contribute to the improvement of the financial condition of agricultural enterprises. For a deeper understanding of the impact of the military conflict on the financial condition of agricultural enterprises, further studies will be conducted taking into account the specifics of regional conditions and macroeconomic factors.

References:

1. Ladunka, I. S. & Kucherenko, E. A. (2016). Ways to improve the financial condition of the enterprise in modern economic conditions. *Economy and society*, 5, 185-188. https://economyandsociety.in.ua/journals/5_ukr/33.pdf [in Ukr.]
2. Denysenko, M. & Zazymko, O. (2015). The main aspects of evaluation of financial condition of enterprises. *Agrosvit*, 10, 52–58. http://www.agrosvit.info/pdf/10_2015/10.pdf [in Ukr.].

3. Basilinska, O.Ya. (2009). Financial analysis: theory and practice. Center of educational literature [in Ukr.].
4. Kramarenko, G. O. & Chorna, O. E. (2008). Financial analysis. Center of educational literature [in Ukr.].
5. Andriychuk, V. G. (2015). Efficiency of agricultural enterprises: theory, methodology, analysis. KNEU [in Ukr.].
6. Blank, I. O. & Sytnyk, G. V. (2016). Financial management of enterprises Kyiv National Trade and Economic University [in Ukr.].
7. Kostyrko, R. O. (2007). Financial analysis. Factor [in Ukr.].
8. Sheremet, O. O. (2005). Financial analysis Factor [in Ukr.].
9. Lytvyn, B. M. & Stelmakh, M. V. (2008). Financial analysis. High Tech Press [in Ukr.].
10. Lesyuk, A. (2020). Methodology for a comprehensive assessment of the financial condition of the enterprise. *Ekonomika ta derzhava*, 8, 83–88. DOI: 10.32702/2306-6806.2020.8.83 [in Ukr.].
11. Shabatura, T. S., & Halytskyi, O. M. (2019). State support of agro-food enterprises of Ukraine. *Scientific notes Institute of Legislation of the Verkhovna Rada of Ukraine*, 2, 135-143. <https://doi.org/10.32886/instzak> [in Ukr.].

Список використаних джерел:

1. Ладунка І. С., Кучеренко Є. А. Шляхи покращення фінансового стану підприємства в сучасних економічних умовах. *Економіка і суспільство*. 2016. № 5. С.185-188. URL: https://economyandsociety.in.ua/journals/5_ukr/33.pdf.
2. Денисенко М. П., Зазимко О. В. Основні аспекти оцінки фінансового стану підприємств. *Агросвіт*. 2015. № 10. С. 52–58. URL: http://www.agrosvit.info/pdf/10_2015/10.pdf.
3. Базилінська О. Я. Фінансовий аналіз : теорія та практика : навч. посіб. Київ : Центр учбової літератури, 2009. 328 с.
4. Крамаренко Г. О., Чорна О. Є. Фінансовий аналіз : підруч. Київ : Центр учбової літератури, 2008. 392 с.
5. Андрійчук В. Г. Ефективність діяльності аграрних підприємств : теорія, методика, аналіз : монографія. Київ : КНЕУ, 2015. 206 с.
6. Бланк І. О., Ситник Г. В. Управління фінансами підприємств : підруч. Київ, 2016. 780 с.
7. Костирко Р. О. Фінансовий аналіз : навч. посіб. Харків : Фактор, 2007. 784 с.
8. Шеремет О. О. Фінансовий аналіз : навч. посіб. Київ, 2005. 196 с.
9. Литвин Б. М., Стельмах М. В. Фінансовий аналіз : навч. посіб. Київ : Хай-Тек Прес, 2008. 336 с.

10. Лесюк А. С. Методика комплексної оцінки фінансового стану сільськогосподарських підприємств. *Економіка та держава*. 2020. № 8. С. 83–88. DOI: 10.32702/2306-6806.2020.8.83.

11. Шабатура Т. С., Галицький О. М. Державна підтримка агропродовольчих підприємств України. *Наукові записки Інституту законодавства Верховної Ради України*. 2019. № 2. С. 135-143. URL: <https://doi.org/10.32886/instzak>.

ЗМІСТ

Гнатєва Т.М., Яковенко А.О., Златова М. Г.

ОСОБЛИВОСТІ ВИКОРИСТАННЯ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ ДЛЯ ПОТРЕБ БУХГАЛТЕРСЬКОГО ОБЛІКУ ТА УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ 3

Дідур Г. І., Довган В., Пирожок Є.

ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ СТРАТЕГІЧНИМИ ЗМІНАМИ ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ СУЧАСНИХ ОРГАНІЗАЦІЙ..... 20

Замлинський В.А., Замлинська О.В., Осик С. В.

СУЧАСНИЙ СТАН І ТЕНДЕНЦІЇ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ АГРОПРОДОВОЛЬЧОЇ ГАЛУЗІ НА ЗОВНІШНІХ РИНКАХ..... 33

Запша Г. М., Смирнова Н. В., Фомін Д. І., Заблоцький А. О.,

МЕТОДИКА ОЦІНКИ ЕФЕКТИВНОСТІ ЛОГІСТИЧНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВА..... 50

Крюкова І. О.

ПОДАТКИ ЯК ЕЛЕМЕНТ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ СТАЛИМ РОЗВИТКОМ..... 63

Мацієвич Т. О., Грекова Т. М., Коломієць А. Д.

КОМПЛЕКС МАРКЕТИНГОВИХ КОМУНІКАЦІЙ У СТРАТЕГІЧНОМУ УПРАВЛІННІ АГРОПІДПРИЄМСТВАМИ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ..... 72

Мацієвич Т. О., Михайлюк А. В.,

ПРОБЛЕМНІ ПИТАННЯ ВИЗНАЧЕННЯ РОЗМІРУ ШКОДИ ВНАСЛІДОК ЗАБРУДНЕННЯ ЗЕМЕЛЬНИХ РЕСУРСІВ..... 83

Оберемок В. О., Лівінський А. І.

НАПРЯМИ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ СІЛЬСКИХ ТЕРИТОРІЙ ЯК КЛЮЧОВІ АСПЕКТИ ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ 98

РОЗВИТКУ СІЛЬСЬКИХ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД.....

Петрів І., Солдатова А., Корєєв Ю.

СТРАТЕГІЇ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ:
ОСОБЛИВОСТІ ДЛЯ СІЛЬСЬКОГО

ГОСПОДАРСТВА..... 109

Топов А. Г., Клейбатенко А. О.

ЦИФРОВІЗАЦІЯ ІНФОРМАЦІЙНО-АНАЛІТИЧНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ

УПРАВЛІННЯ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ..... 121

Шевченко А. А., Петренко О. П., Гелас В. М.

СТРАТЕГІЧНИЙ РОЗВИТОК ВИРОЩУВАННЯ СОНЯШНИКУ В УКРАЇНІ:

ВИКЛИКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ 133

Shabatura T., Halytskyi O. M.

A COMPLEX APPROACH TO ASSESSING THE FINANCIAL STATE OF

AGRICULTURAL ENTERPRISES IN WAR CONDITIONS..... 146